

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

MARKETINGOVÁ STRATEGIE SÍTĚ LÉKÁREN
A Marketing Strategy of a Network of Pharmacies

Student: **Bc. Lenka Orlová**
Vedoucí diplomové práce: Ing. Otto Tyrlik, CSc.

OSTRAVA 2011

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 25. 4. 2011

.....

Lenka Orlová

OBSAH

Úvod	1
1 Teoretická východiska k tvorbě marketingové strategie	3
1.1 Marketing	3
1.1.1 Spokojenost zákazníka.....	4
1.2 Strategie	4
1.3 Marketingová strategie	6
1.4 Vytváření hodnoty pro zákazníky, jejich spokojenost a věrnost ..	6
1.5 Marketingový výzkum.....	7
1.5.1 Dotazování	9
2 Charakteristika lékáren Dr. Max	11
2.1 Vize společnosti.....	12
2.2 Výhody při nákupu v lékárnách Dr. Max.....	13
2.3 Klientská karta	14
2.4 Kariéra u Dr. Maxe.....	16
2.5 Obchodně marketingové oddělení	17
2.6 Strategie	17
3 Marketingová analýza zákaznického prostředí na trhu s léčivý .	18
3.1 ROZBOR FARMACEUTICKÉHO TRHU	18
3.1.1 Pohled do minulosti	18
3.1.2 Farmacie za 10 let	19
3.1.3 Fenomenální internet.....	20
3.1.4 Moderní technologie ve farmaceutickém výzkumu	21
3.1.5 Vývoj počtu lékáren v ČR	22
3.1.6 Spotřeba léků v ČR v letech 2005 – 2009.....	23
3.1.7 Rozdíl mezi prodejní a výrobní cenou	24
3.1.8 ČLK.....	24
3.1.9 Průzkum návštěvnosti lékáren v ČR	25
3.1.10 Farmacie ve světě	26
3.1.11 Vlastnictví lékáren v ČR.....	28
3.1.12 Směr farmaceutického trhu	29
3.2 MARKETINGOVÁ ANALÝZA LÉKÁRNY DR. MAX	30
3.3 MARKETINGOVÁ ANALÝZA - FÁZE I.....	30
3.3.1 Metoda QFD	30
3.3.2 Vstupní informace	31
3.3.3 Realizační fáze	33
3.3.4 Závěrečné shrnutí.....	37
3.4 MARKETINGOVÁ ANALÝZA – FÁZE II.	38
3.4.1 Vstupní informace	38
3.4.2 Realizační fáze	40
3.4.3 Závěrečné shrnutí.....	44
4 Doporučení k tvorbě efektivní marketingové strategie	45
4.1 Všeobecná doporučení.....	46
4.2 Shrnutí.....	47
Závěr	49
Seznam použité literatury	51
Seznam zkratk	53

ÚVOD

Cíle firmy může být dosaženo jen tehdy, jsou-li dobře poznány potřeby a přání zákazníků. Firmy, aby přežily, musí být schopny čelit velké konkurenci na trhu. Konkurenceschopnost se stala východiskem strategických záměrů států, odvětví i podniků. Málokdo si uvědomuje, že řízení, zaměřené na trvalé získávání konkurenčních výhod, se k tomu muselo vybavit novým poznáním, musí se velmi důkladně zabývat novými podnikatelskými trendy a jít ruku v ruce s dobou.

V mé diplomové práci se budu zabývat Marketingovou strategií v síti lékáren. Lékárenské prostředí jsem si vybrala z důvodu, že toto téma bude aktuální ještě mnoho let. Jeho výskyt se na trhu postupně mění a dá se říci, že se týká nás všech. Konkrétně jsem si vybrala lékárenskou síť Dr. Max. Tento řetězec má našlápnuto velice dobře v konkurenčním prostředí. Mě však zajímalo, zda tak silný řetězec, jakým je Dr. Max může z pohledu zákazníka něco vylepšit. Rozhodla jsem se provést výzkum formou dotazování, abych zjistila požadavky zákazníka na poskytované služby a jak je s těmito službami spokojen. Útočištěm mého výzkumu se stala lékárna Dr. Max v OD Kaufland v Krnově.

Vyjma úvodu a závěru bude má diplomová práce členěna na čtyři části. V prvních řádcích se budu věnovat teoretické části a to vysvětlení pojmu marketing, strategie, marketingová strategie.

V druhé části popíšu společnost – síťovou lékárnu Dr. Max. Vize společnosti, výhody, které nabízí, strategii společnosti, apod.

Třetí, nejobsáhlejší část - Marketingová analýza zákaznického prostředí na trhu s léčivy bude dále členěna, a to na rozbor farmaceutického trhu všeobecně a marketingovou analýzu již konkrétní lékárny Dr. Maxe v Krnově.

- **Rozbor farmaceutického trhu** bude pojednávat o historii lékárenství, nahlédnu do „budoucnosti“, co nám umožňuje internet a jaké možnosti

sebou přináší moderní technologie a jejich další rozvoj. Budu Vás seznamovat s trendem v lékárenství v rámci České Republiky a zmíním také základní vývoj ve světě. Konkrétně - jaký je vývoj počtu lékáren za určité období, a kterým směrem by se měl ubírat jejich další směr. Také jsem nahlédla na spotřebu léků, a jak se vyvíjí cena spotřebovaných balení v určitém časovém horizontu.

- **Marketingová analýza** – zde jsem se rozhodla pro výzkum pomocí metody QFD, jejímž cílem je zjistit požadavky zákazníků na služby lékárny Dr. Max v Krnově a jejich důležitost. Díky dotazníkům budu moci zjistit, zda má lékárna ve své činnosti co zlepšovat a v jakých oblastech.

Čtvrtá část této práce navrhne na základě mých zjištění z předešlého výzkumu doporučení k efektivní tvorbě marketingové strategie.

Cílem mé diplomové práce je, po nahlédnutí do farmaceutického trhu v ČR, zjistit požadavky zákazníků na služby a zjistit úroveň provedení nejčtetnějších služeb. Na základě výsledků z výzkumu se lékárna Dr. Max může rozhodnout jaké případné kroky a změny provede ve svých prodejnách:

- zda se zaměří na zdroje pro dosažení konkurenční výhody,
- zda splní požadavky zákazníka prostřednictvím inovace,
- zda zvýší počet zaměstnanců, rozšíří nabídku,

a tím tak zvýší spokojenost zákazníka, úroveň nabízených služeb a své portfolio.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA K TVORBĚ MARKETINGOVÉ STRATEGIE

1.1 Marketing

„Naslouchej a reaguj!“¹

Základním problémem dnešních podniků není nedostatek zboží, nýbrž nedostatek zákazníků. Tento stav způsobuje hyperkonkurenci. Odpovědí na otázku, jak konkurovat jinak než prostřednictvím ceny, je marketing. Podniky se domnívají, že marketing existuje proto, aby výrobcům pomohl zbavit se vyrobeného zboží. Opak je však pravdou.

„Marketing není uměním, jehož cílem je najít chytrý způsob, jak se zbavit toho, co vyrobíte. Marketing je uměním, jak vytvářet skutečnou hodnotu pro zákazníka. Je to umění pomáhat zákazníkům, aby na tom byli lépe. Základními hesly marketingu jsou jakost, služby a hodnota.“²

Hlavní úkoly marketingových odborníků, pokud jde o zákazníky:

- Hledání a vyhodnocování nových příležitostí;
- Mapování spotřebitelských názorů, preferencí a požadavků;
- Komunikace s tvůrci výrobků, pokud jde o potřeby a očekávání zákazníků;
- Zajišťování včasného a správného vyřizování objednávek zákazníků a dodávek zboží;
- Ověřování, zda zákazníci dostávají odpovídající návody, zaškolení a technickou pomoc potřebnou k používání výrobku;

¹ KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. ...str. 139

² KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. ...str. 11

- Udržování kontaktu se zákazníky i po uzavření obchodu, aby se podnik ujistil, že je zákazník spokojen;
- Shromažďování podnětů zákazníků na zlepšení výrobků a služeb a jejich předávání příslušným oddělením.³

Dovednosti, které pracovníci marketingu potřebují, jsou: příprava předpovědí, plánování, analýzy, tvořivost, rozhodování, motivování, komunikace a implementace.

1.1.1 Spokojenost zákazníka

Většina podniků věnuje větší pozornost velikosti svého tržního podílu než sledování spokojenosti zákazníků. To je chyba. Tržní podíl je ukazatel minulých výsledků, zatímco spokojenost zákazníků je měřítkem výsledků budoucích.⁴

Zákazník – žijeme ve světě, kdy zákazník je pánem a zákazníků je nedostatek, na rozdíl od výrobků. Zákazníka můžeme brát jako tzv. šéfa. Věnovat své aktivity k získání nového zákazníka je bez pochyby důležité. Nesmíme však zapomínat, že důležitější je, udržet si zákazníka stávajícího a to není jednoduché. Všichni zákazníci jsou důležití, někteří jsou však důležitější, to sebou nese taky váhu péče o ně.

1.2 Strategie

Strategie je pojem řeckého původu, volně přeložené do českého jazyka - „umění vítězit“. Kvalitativně pojatý, dlouhodobý, realistický a akčně orientovaný plán s vnitřní i vnější flexibilitou. Strategie je základem strategického řízení a to musí vycházet ze strategického plánu. Strategie se

³ KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. ...str. 117

⁴ KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. ...str. 126

tak stává velmi důležitým nástrojem managementu a jejím úkolem je zajistit prosperitu podniku.

Je třeba mít na mysli, že vlastní strategie musí být odlišná od strategie konkurence. V opačném případě se o strategii nejedná. Důležité je být oproti konkurenci minimálně o krok napřed.

Zejména vedoucí pracovníci by měli pochopit, porozumět a být schopni aktivně a včas využít příležitosti podnikatelského prostředí a snížit, či se vyhnout jeho hrozbám. Být na ně připraveni a zvolit plán, který zajistí prosperitu podniku, tedy zvolit strategii. Tito pracovníci mohou z hlediska svého postavení a rozhodovací pravomoci ovlivňovat podmínky pro úspěšné uplatnění v konkurenčním prostředí.

„Nemá-li podnik nějakou jednoznačnou výhodu oproti svým konkurentům, nemá žádný důvod k existenci.“⁵

Rozhodování je každodenní součástí našeho života. Je to jedna z nejčastějších lidských činností. S dlouhodobým rozhodováním souvisí pojem strategie. Tu lze dle Portera (1994) chápat jako:

- plán (plan) - posloupnost akcí směřující do budoucnosti a spojující hlavní cíle;
- komplot (ploy), neboli plánovaný manévr;
- model chování (pattern) ve vztahu k historickému vývoji organizace;
- pozici (position), vymezující strategii pomocí specifických výrobku dodávaných na specifický trh a umístění organizace v prostředí;
- charakter organizace (perspective) neboli způsobu, jak věci dělat.

⁵ KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. ...str. 130

1.3 Marketingová strategie

Cíle jsou koncovým bodem marketingového snažení a strategie prostředkem k jejich dosažení.⁶

Marketingová strategie určuje základní směry k dosažení stanovených cílů. Soustředí se na zákazníka a konkurenci, především na konkurenční výhody a hodnoty užitku nabízené zákazníkům. Říká nám jak konkurovat s výrobky nebo službami. Znamená pochopit a zhodnotit minulost i přítomnost a odhadnout budoucnost podniku. Základem tvorby spolehlivé marketingové strategie je pochopit a rozumět vnitřním silným a slabým stránkám a porovnat je s příležitostmi a hrozbami.

Marketingové strategie jsou budovány především na síle podniku a na využití vhodných příležitostí pro podnik. Musí realisticky uvažovat vnitřní schopnosti a být konzistentní s podmínkami v konkurenčním prostředí.⁷

Strategický marketing se soustřeďuje na zákazníka a snaží se navést organizaci k porozumění jeho přání a potřeb, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka.

Cílem je vypracování plánu pro řízení činností, které umožní existenci podniku do budoucna na základě uspokojení potřeb zákazníků.

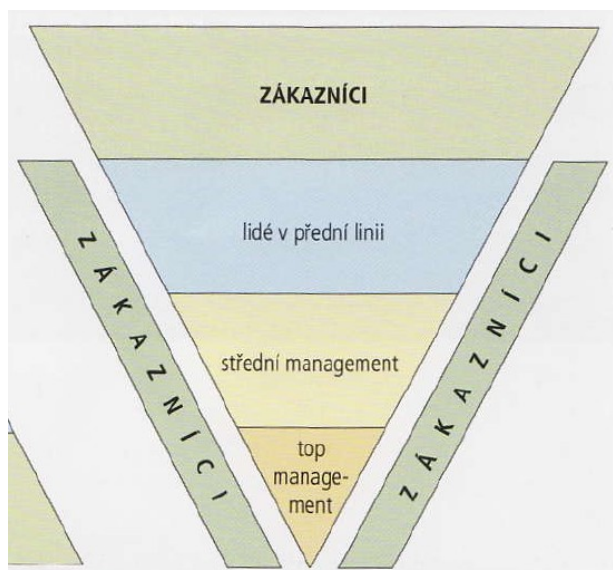
1.4 Vytváření hodnoty pro zákazníky, jejich spokojenost a věrnost

Obr. č. 1.1 nám znázorňuje - nahoře jsou zákazníci, po nich v pořadí důležitosti přicházejí lidé v přední linii, kteří se setkávají se zákazníky, slouží jim a starají se o jejich spokojenost, po nich jsou manažeři střední úrovně, jejich úkolem je podporovat lidi v přední linii, aby

⁶ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. ... str. 66

⁷ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. ... str. 67

mohli dobře sloužit zákazníkům, a úplně dole je top management, jehož úkolem je přijímat a podporovat dobré manažery střední úrovně.



Obr. č. 1.1 Moderní zákaznický orientovaná struktura⁸

Zda je kupující s koupí spokojený, závisí na realizaci nabídky ve vztahu k jeho očekávání. Obecně lze říci, že spokojenost je pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekávání. Nedojde-li k očekávání, je zákazník nespokojený.

Jak si kupující vytvářejí svá očekávání? Z minulých nákupních zkušeností, na základě rad přátel a kolegů, informací a slibů marketérů i konkurentů.⁹

1.5 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum představuje speciální zdroj informací. Je to cílevědomá a organizovaná činnost směřující k opatření informací dle konkrétní metodiky. Výzkum trhu pak možno chápat jako součást marketingového výzkumu přinášející informace z trhu a o trhu.

⁸ KOTLER, P. *Marketing management*, str. 178...

⁹ KOTLER, P. *Marketing management*, str. 182...

Marketingový výzkum má několik vlastností, je to na jedné straně jedinečnost, vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost takto získaných informací, na straně druhé vysoká náročnost těchto informací (na finanční prostředky, na kvalifikaci pracovníků, čas, použité techniky a metody). Proto je rozhodnutí o tom, zda výzkum trhu provádět či ne, a když ano, tak jakým způsobem patří k velice závažným rozhodnutím.

Z hlediska praktického uplatnění je možno výzkum členit podle celé řady různých kritérií, v nichž jsou uplatňovány jak aspekty časové, věcné, metodologické, tak hledisko získávání informací. Každá část výzkumu si vydobyla samostatné postavení a váže na sebe vlastní metodologický aparát.

Základem správného metodického přístupu k výzkumu je také rozčlenění výzkumného procesu na jednotlivá stádia. Jednotlivé výzkumy sice mají více či méně odlišný průběh, ale lze provést určité zobecnění. Rozlišujeme dvě hlavní etapy, každá z nich uzavírá jeden komplex otázek tvořících společnou problematiku.

Jsou to:

I. Příprava výzkumu, která dále zahrnuje části:

- identifikace problému (příležitosti) a definování cíle výzkumu;
- orientační analýza;
- vytvoření plánu výzkumného projektu;

II. Realizace výzkumu, která zahrnuje:

- sběr dat (vč. organizace tazatelů);
- technické zpracování shromážděných dat;
- analýza a implementace dat;
- interpretace výsledků výzkumu, příprava a prezentace výzkumné zprávy.

Všechny části obsahují množství marketingových rozhodnutí, která na sebe navazují a vzájemně se ovlivňují a podmiňují. Proto, chceme-li řídit marketingový výzkumný proces úspěšně, je zapotřebí jej realizovat

komplexně. Dobře připravený výzkum můžeme realizací pokazit, ale není možno dobře realizovat výzkum špatně připravený.

1.5.1 Dotazování

V marketingovém výzkumu zaujímá jedno z rozhodujících míst, je považováno za jednu z nejstarších a nejtypičtějších metod marketingového výzkumu a je velmi často využíváno. Základem je verbální komunikace s jednotlivými zkoumanými osobami - tzv. respondenty. Cílem je hledání rozdílů v potřebách, požadavcích, postojích a mínění respondentů. Získáváme tak informace o reálných faktech. Výhodou dotazování také je, že na rozdíl od jiných metod (pozorování, experiment ap.), jsou jeho výsledky poměrně snadno kvantitativně zpracovatelné. Nevýhodou je, že získáváme pouze informace, které nám chce respondent sdělit. *Může se stát, že lze záměrně (spotřeba alkoholu) nebo má sám o své spotřebě, kterou neviduje zkreslené informace.* Nutno tedy brát v úvahu, že postoje a názory respondentů nelze měřit pouze dotazováním.

Osobní dotazování (Face to Face) – je založeno na přímém verbálním kontaktu s respondentem a výhodou je přímá interakce mezi tazatelem a respondentem. Tato interakce přináší především zpětnou vazbu, respondenta je možno lépe motivovat, přesvědčit k odpovědím, sporné otázky je možno vysvětlit, může měnit pořadí otázek. Dále je možno využít názorných vizuálních pomůcek (karty, obrázky značek, produktů či situací, vzorky, prototypy produktů). Výrazně zvyšuje pochopení otázek a správnost odpovědí. Je možno využít delších dotazníků, složitějších otázek a dosáhnou daleko vyšší návratnosti než u ostatních typů dotazování. Dotazování může být: strukturované (standardizované) – počet a pořadí otázek je přesně dán, polostrukturované (polostandardizované) – část dotazníku je přesně stanovena, část spočívá ve volných odpovědích, nestrukturované – které představuje volný rozhovor na dané téma. Výhody strukturalizace jsou v jednodušším způsobu zpracování, výhody volných

odpovědi jsou v možnosti zjistit názory, postoje a nečekané nápady. Metoda je velmi závislá na osobnosti a spolehlivosti tazatele.

Další metody dotazování:

- *Písemné dotazování /poštou/;*
- *Telefonické dotazování;*
- *Elektronické dotazování.*¹⁰

¹⁰ Svobodová, H.: *Marketingový výzkum, I.* Ostrava: VŠB-TUO, 2000.

2 CHARAKTERISTIKA LÉKÁREN DR. MAX



Dynamická společnost Česká lékárna, a.s, provozuje řetězec Dr. Max, největší síť lékáren v České republice. Síť lékáren Dr. Max byl založen v roce 2006. Díky osobnímu přístupu k pacientům, vysoké odbornosti personálu, trvale výhodným cenám a široké nabídce výhod se stala síť lékáren Dr. Max největší společností na trhu lékáren v ČR.

V současné době najdete tyto lékárny již na 163 místech v celé České republice, a to nejen u OD Kaufland. Naším cílem je, aby se lékárny Dr. Max staly lékárnou první volby pro všechny klienty, pro které je péče o jejich zdraví důležitá.¹¹

Lékárenská síť Dr. Max je vlastněná investiční skupinou **Penta** (Penta Investments je původem středoevropská investiční skupina, specializující se na investice, která byla založena v roce 1994 jako obchodník s cennými papíry. Penta investuje především do oblastí zdravotnictví, letecké výroby, strojírenství, energetiky, zábavního průmyslu, telekomunikací a privátního bankovníctví.).

Lékárny pod jednotnou značkou Dr. Max operují v Česku, na Slovensku a v Polsku. Cílem Penty je vybudovat jednu z největších lékárenských sítí ve střední Evropě a rozšiřovat ji i do dalších zemí.

Mezi největší sítě v Česku patří kromě Dr. Maxe například Pharmaland se zhruba 80 pobočkami a Lloyds, která nedávno vybuodovala svoji 49. pobočku.

Dr. Max si stejně jako ostatní řetězce může dovolit nízké ceny, protože má nižší náklady. Velké sítě dostávají při nákupu množstevní slevy, na které samostatné lékárny nemají šanci dosáhnout.

¹¹ DrMax. *Výhody pro Vás*. [on-line].[cit.2011-01-25]. Dostupné z [www: http://www.drmax.cz/vyhody-pro-vas](http://www.drmax.cz/vyhody-pro-vas)

2.1 Vize společnosti

Lékárnou první volby pro klienty veřejných lékáren

- Nejdostupnější síť lékáren
- Trvale vysoký standard poskytování odborné lékařské péče, zajišťující jistotu bezpečnosti výdeje léčiv a informační servis
- Trvalé nízké ceny a doplatky
- Orientace vzhledu a rozložení lékárny na klienta (čistota, přehlednost)

Lékárnou první volby pro nejkvalitnější lékařský personál

- Trvalé vnímání personálu jako největšího aktiva firmy
- Nadstandardní ocenění personálu motivující k naplnění vize společnosti
- Standardizované pracovní podmínky a prostředí
- Jistota dlouhodobé perspektivy spojená s možností individuálního rozvoje a růstu
- Podpora vzdělávání a osobního rozvoje všech zaměstnanců

Lékárnou první volby pro dodavatele a výrobce na farmaceutickém trhu ČR

- Nejefektivnější partner pro podporu prodeje a poskytování odborných informací
- Technologický leader ve zpracování, využití a přenosu informací aplikovatelných v rámci farmaceutického trhu ČR
- Standardní systémy řízení vedoucí k minimalizaci nákladů spojených s logistikou a náročností spojenou s expedicí léčivých přípravků

Lékárnou první volby pro poskytovatele zdravotní péče

- Spolupráce s lékaři a zdravotnickými zařízeními na zajištění optimální péče o pacienty
- Výměna informací vedoucí ke zkvalitnění péče o pacienty
- Nejlepší servis a ceny pro dodávky léčiv zdravotnickým zařízením

Lékárnou první volby pro plátce zdravotní péče (zdravotní pojišťovny a MZ)

- Dlouhodobý korektní partner, dodržující všechna pravidla poskytování lékárenské péče
- Partner při legislativním procesu
- Partner při testování a zavádění moderních postupů v lékárenství (e-recept, nová datová rozhraní ...)

Lékárnou první volby pro investory

- Trvalé udržení konkurenčních výhod přinášejících maximalizaci hodnoty společnosti
- Bezpečná investiční politika společnosti nejen v rámci akviziční činnosti
- Stálý proces nastavování standardů vedoucích k optimalizaci nákladů.¹²

2.2 Výhody při nákupu v lékárnách Dr. Max

LÉKY NA RECEPT

- Trvale nízké ceny léků a doplatků, inzuliny bez doplatku
- Bonus až 30 Kč pro držitele klientské karty Dr. Max
- Klientská karta ZDARMA
- Naši lékárníci Vám ochotně poradí, jak s předepsanými léky nakládat a čeho se vyvarovat
- Lék, který není výjimečně na skladě, ihned objednáme a nejpozději do druhého dne bude pro Vás připraven v lékárně.

VOLNĚ PRODEJNÝ SORTIMENT

- Trvale nízké ceny celého sortimentu volně prodejných léků, doplňků stravy a dětské výživy
- Body za každý Váš nákup, které můžete uplatnit jako slevy na jakýkoliv nákup v našich lékárnách

¹² DrMax. *Vize společnosti*. [on-line]. [cit.2011-01-25]. Dostupné z www: <http://www.drmax.cz/download/vize-dr-max.pdf>

- Akční slevy na vybraný sortiment každý měsíc
- Sortiment vlastních vysoce kvalitních Dr. Max přípravků za velmi příznivé ceny
- Pravidelné rozšiřování sortimentu o novinky

DALŠÍ VÝHODY

- Otevřeno nejméně 12 hodin denně, sedm dní v týdnu v každé lékárně u OD Kaufland
- Snadný vstup do lékárny i s nákupním košíkem či kočárkem
- Jednoduchá orientace díky zařazení sortimentu do tematických regálů.¹³

2.3 Klientská karta



Cílem lékáren Dr. Max je poskytování odborné lékařské péče na nejvyšší úrovni. Nabízí možnost poradit a pomoci nejen v oblasti léčby onemocnění, ale také v oblasti aktivní prevence. A to vše při zachování nízkých cen celého sortimentu a nejvýhodnějších nabídek!

Klientská karta Dr. Max zákazníka k ničemu nezavazuje.

Co se týká cen léků, jejich doplatků i cen volně prodejného sortimentu, garantuje společnost Dr. Max trvale snížené ceny o 5–30%, v případě doplatků za léky až o 100%. Držitel **Klientské karty Dr. Max**, získává navíc **další úspory a výhody**:

¹³ DrMax. *Výhody pro Vás*. [on-line].[cit.2011-01-25]. Dostupné z [www: http://www.drmax.cz/vyhody-pro-vas](http://www.drmax.cz/vyhody-pro-vas)

▪ **PŘI VYZVEDÁVÁNÍ LÉKŮ NA RECEPT**

Věrnostní bonus až 30 Kč za recept (výše bonusu je závislá na konkrétních předepsaných lécích a jejich doplatcích). Bonus 30 Kč získá zákazník za recept, na němž jsou předepsány léky, které jsou plně hrazeny, tedy léky, které nemají doplatek. Pokud má zákazník na receptu léky s doplatkem větším než 30 Kč, regulační poplatek je vždy kompenzován snížením celkového doplatku (až do výše 30 Kč) a navíc bonus 10 Kč za recept. Bonus za recept bude odečten ihned z celkové platby za léky na recept. Pokud hodnota receptů přesahuje jednorázově 3.000 Kč, může zákazník získat k bonusu za recept navíc 1% slevy na Dr. Max bodové konto slev z celkové hodnoty receptů.

▪ **PŘI NÁKUPU VOLNĚ PRODEJNÉHO SORTIMENTU:**

Získá zákazník body za každý nákup. Tyto body může uplatnit jako slevu na jakýkoliv další nákup léků či volně prodejného sortimentu. Hodnota bodu záleží na tom, jaké kupuje produkty a jaké mají (aktuální) bodové zvýhodnění. Minimální sleva z nákupu je 0,5%. U vybraného sortimentu jsou automaticky načítány dvojnásobné body, tedy získává body v hodnotě dvojnásobné slevy 1% (např. u všech Max přípravků, u vybraného sortimentu z letáku apod.). Body se dvojnásobí i v případě, pokud nakoupí nad 1.000 Kč, tedy i za tento nákup získává zákazník body v hodnotě dvojnásobné slevy 1%. V případě kombinace slev je vždy uplatněna nejvyšší sleva. U vybraného sortimentu získá zvýšené bodové zvýhodnění, které znamená slevu až 10%.

Příklad úspory: Pokud nakoupí zákazník za 100 Kč, získáte 20–40 bodů, tj. slevu 0,50 Kč – 1 Kč na další nákup. V případě nákupu přípravků s vyšším bodovým zvýhodněním může být tato sleva až 10%, tedy až 10 Kč z tohoto nákupu.

Klientskou kartu Dr. Max může každý klient získat zdarma a tím získá na své bodové konto automaticky 100 bodů jako poděkování.

Pokud má zákazník zájem sledovat bezpečnost vlastní léčby při užívání více léků najednou, je nutné, aby využíval při vyzvedávání léků a nákupech volně prodejného sortimentu výhradně svou vlastní klientskou kartu.

V opačném případě lze vyzvedávat léky a nakupovat i pro své blízké a známé.

▪ **PŘI NÁKUPU VOLNĚ PRODEJNÉHO SORTIMENTU:**

Zákazník může čerpat slevy za body získané z předchozích nákupů. Aktuální bodové konto sdělí zákazníkovi na vyžádání odborný personál. Na účtence za aktuální nákup se zobrazuje vždy bodové konto bez aktuálního nákupu. Body se načítají bez ohledu na to, zda platí zákazník hotově, platební kartou nebo poukázkami. Čerpání slev je možné pouze při platbě v hotovosti (ne při platbě platební kartou, poukázkami apod.). Tyto slevy může zákazník uplatnit při platbě v hotovosti jak za volně prodejný sortiment, tak za nehrazené léky nebo u částečně hrazených léků na jejich doplatky. Navštěvuje-li zákazník lékárnu Dr. Max na různých místech, je možné mít založeno a vedeno více bodových kont, jednotlivá konta se však nesčítají – v tomto případě platí, že body se načítají na to konto, kde právě zákazník nakupuje, shodně je možné čerpat slevy jen z toho konta, kde právě nakupuje. Minimální výše konta pro možnost čerpání slev je 40 bodů. Bez předložení klientské karty Dr. Max nemůže být bonus připsán ani uplatněn.¹⁴

2.4 Kariéra u Dr. Maxe

Co se týká kariéry v lékárnách Dr. Maxe na pozici vedoucí lékárník/ce nabízí:

- Profesní rozvoj a kariérní růst (na pozici lékárník partner)
- Kvalitní a bezplatné vzdělávání
- Možnost zapojení se do interních odborných i provozních projektů
- Motivační systém odměňování (základní mzda + prémie až do výše 40%)
- Moderní pracovní prostředí

¹⁴ DrMax. Klientská karta. [on-line].[cit.2011-01-25]. Dostupné z www: <http://www.drmax.cz/klientska-karta>

- Firemní zaměstnanecké půjčky (výše dle dohody) a další firemní benefity
- očekává:
- VŠ vzdělání v oboru farmacie
- Schopnost řídit a motivovat kolektiv lékárny
- Znalost práce na PC (MS Windows – Excel, Word, Outlook)
- Průběžné zvyšování kvalifikace a účast na kontinuálním vzdělávání
- Schopnost poskytovat klientům kvalitní odborné poradenství
- Ochotu učit se novým věcem.¹⁵

2.5 Obchodně marketingové oddělení

Mimo jiných pracovních oddělení ve společnosti Dr. Max je oddělení obchodně marketingové. Oddělení, které je nejbližší tématu této diplomové práce. Jen pro zajímavost uvedu, jaké pozice toto oddělení má:

- obchodní a marketingový ředitel
- obchodní manažer
- obchodní a marketingový specialista
- obchodní analytik
- specialista řízení cen
- specialista řízení kategorií sortimentu

2.6 Strategie

Vzdělání – protože vzdělaná společnost se dá obtížněji zavést do slepé uličky

Podnikavost – protože je zdrojem bohatství národů

Projektové partnerství – protože si vážíme prostředí, v němž podnikáme

¹⁵ DrMax. *Kariéra u Dr. Maxe*. [on-line].[cit.2011-01-25]. Dostupné z [www: http://www.drmax.cz/kariera-u-dr-maxe?kraj=vsechny](http://www.drmax.cz/kariera-u-dr-maxe?kraj=vsechny)

3 MARKETINGOVÁ ANALÝZA ZÁKAZNICKÉHO PROSTŘEDÍ NA TRHU S LÉČIVY

V první části rozeberu farmaceutický trh globálně a v druhé části se budu zabývat samotnou marketingovou analýzou zákaznického prostředí na trhu s léčivý v lékárně Dr. Maxe v Krnově.

3.1 ROZBOR FARMACEUTICKÉHO TRHU

Z počátku bych Vás chtěla letmo seznámit s historií lékárenství, nahlédnout do „budoucnosti“, co nám umožňuje internet a jaké možnosti sebou přináší moderní technologie. Budu Vás seznamovat s trendem v lékárenství v rámci České Republiky a zmíním také základní vývoj ve světě. Konkrétně - jaký je vývoj počtu lékáren za určité období a kterým směrem by se měl ubírat jejich další směr. Také jsem nahlédla na spotřebu léků, a jak se vyvíjí cena spotřebovaných balení v určitém časovém horizontu.

Moderní technologie určuje směr, kterým se samotná farmacie vydává. Mění původní hodnoty a udává jiné – nové – účinnější, rychlejší, apod. Otevírá brány nových možností.

3.1.1 Pohled do minulosti

Cestu transformace z předchozího státního systému do systému soukromovlastnického nastoupilo lékárenství po r. 1989, a to restitucemi a privatizací stávajících lékáren a zakládáním nových. Prvá nová soukromá

lékárna byla otevřena 1992 v Trutnově, na začátku r. 1997 se odhaduje počet lékáren v ČR na 1.500.

Tak, jako nyní výrazně v Německu, se naši lékárníci budou muset opírat nejen o své ekonomické a manažerské schopnosti, ale více spoléhat i na etické a zdravotnické využití svých profesionálních vědomostí a znalostí; neboť právě jejich soustavnou aplikací ve službě pacientům si mohou též získat jejich trvalou přízeň. Nemluvě o tom, že tak budou realizovat to, čemu se nyní říká správná lékárenská péče. Důležitou úlohu v dodržování úrovně a v plnění této péče má od r. 1991 Česká lékárnická komora jako povinná, samosprávná, stavovská a nepolitická organizace všech v lékárnách pracujících farmaceutů. V její síle, dané i solidaritou a součinností jejího členstva, je budoucnost českého lékařství.¹⁶

3.1.2 Farmacie za 10 let

Větší specializace, méně agresivní marketing a spolupráce místo fúzí a akvizic. To jsou některé z rysů, jimiž se v budoucnosti bude vyznačovat farmaceutický průmysl a které vyplynuly ze série studií společnosti PricewaterhouseCoopers (PwC) nazvané „Farmacie 2020: Jakou cestou se vydat?“.

Podle studie se objem globálního farmaceutického trhu do deseti let zdvojnásobí na 1,3 bilionu dolarů.

Nový model fungování trhu s léky se bude vyznačovat těmito hlavními rysy:

1. Klesne role velkoobchodu – sofistikovanější dodavatelské kanály začnou být efektivnější;
2. Přínosy spolupráce mezi farmaceutickými společnostmi převáží potřebu fúzí a akvizic;

¹⁶ APATYKÁŘ. *Historie*. [on-line]. [cit. 2010-12-27]. Dostupné z [www: http://historie.apatykar.info/clanek-170/](http://historie.apatykar.info/clanek-170/)

3. Změní se charakter spolupráce farmaceutických společností s dalšími subjekty od vědeckých institucí po konkurenční firmy;
4. Výzkum a vývoj bude mnohem efektivnější – „virtuální pacient“ ušetří náklady;
5. Zmizí masivní prodejní kampaně, zvýší se důraz na specializované léky a léčebné postupy;
6. Vzroste význam role pacienta a plátců zdravotní péče;
7. Pacienti budou podrobeni důslednější kontrole, zda dodržují předepsaný postup léčby;
8. Dojde k přesunu důrazu z léčby na prevenci;
9. Posílí mezinárodní spolupráce regulátorů;
10. Vzroste atraktivita rozvíjejících se ekonomik pro farmaceutický průmysl.¹⁷

3.1.3 Fenomenální internet

Na internetu se farmacie objevila již s prvními stránkami o nemocech, které měly na svědomí nadšenci, kteří trpěli určitými chorobami a chtěli se s ostatními podělit o své pocity a zkušenosti s ostatními.

Mezi první se řadí portál o zdraví www.lekarna.cz, který vznikl v roce 1999. Začínalo se s doplňky stravy, které se daly zakoupit bez předpisu v kamenných lékárnách. Dále se rozšiřovalo o on-line konzultace s kvalifikovaným lékárníkem.

Aby byla internetová lékárna úspěšná, musí přesvědčit návštěvníky, že jde především o podporu či udržení zdraví a ne pouze o obchod. Je potřeba zvyšovat komfort při nakupování, včetně možného sledování průběhu objednávky a také možnosti zaslání do zahraničí. Také musí myslet na to, že je třeba si zřídit několik internetových domén týkajících se zdraví, které budou mít v názvu např. bolest hlavy, dýchání, atd., a budou poskytovat informační servis konkrétním pacientům.

¹⁷ PWC. *Farmacie za deset let*. [on-line]. [cit. 2010-11-17]. Dostupné z www.pwc.com/cz/cs/farmaceuticky-prumysl/farmacie-za-deset-let.jhtml

Nejprodávanějšími přípravky na internetu jsou pro posílení imunity, na hubnutí, podpora sexuální potence a léčebná kosmetika.

Kamenné lékárny mohou být naštvány na konkurenci, kterou pro ně znamená internet, ale je potřeba se přizpůsobit určitému trendu a zamyslet se nad tím, zda nebude lepší se na tento trend adaptovat, než se mu bránit.

Samozřejmostí je, že naprosto vše nelze přes internetovou lékárnu nakoupit. Jsou vzácné choroby, pro které dodává léky přímo lékař či nemocnice.

3.1.4 Moderní technologie ve farmaceutickém výzkumu

Pro simulaci fyziologických účinků specifických léčiv na člověka lze využít tzv. modely „virtuálního člověka“ (tj. dokonalá napodobenina lidského organismu v počítačovém prostředí), které mohou zásadně posloužit ve vývoji léčiv. Díky virtuální technologii některé společnosti snížily potřebný čas na klinické pokusy až o 40% a zredukovaly počet pacientů, které je nutné do procesu zapojit, o 2/3.

Hlubokou znalost organismu bude možné získat jen vzájemnou spoluprací farmaceutických společností, univerzit, nezávislých výzkumných institucí, regulátorů farmaceutického odvětví, ale také s dalšími subjekty, které se dosud na výzkumu nepodílely, jako např. IT společnosti.

Snížení finančních nákladů na klinický vývoj umožní sponzorům zpětně investovat do širšího portfolia.

V posledních deseti letech rostly náklady na výzkum a vývoj ve farmacii, přestože produktivita výzkumu a vývoje dlouhodobě klesá. Proto přibližně od roku 2020 budou rozhodovat o způsobu financování a vývoje léků regulační orgány, které budou mít kontrolu nad kvalitou, bezpečností a účinností léčiv, jež budou financovány.

V roce 2011 se budou lépe prodávat levnější generické preparáty, jež budou konkurovat originálním lékům, kterým bude končit patentová ochrana.

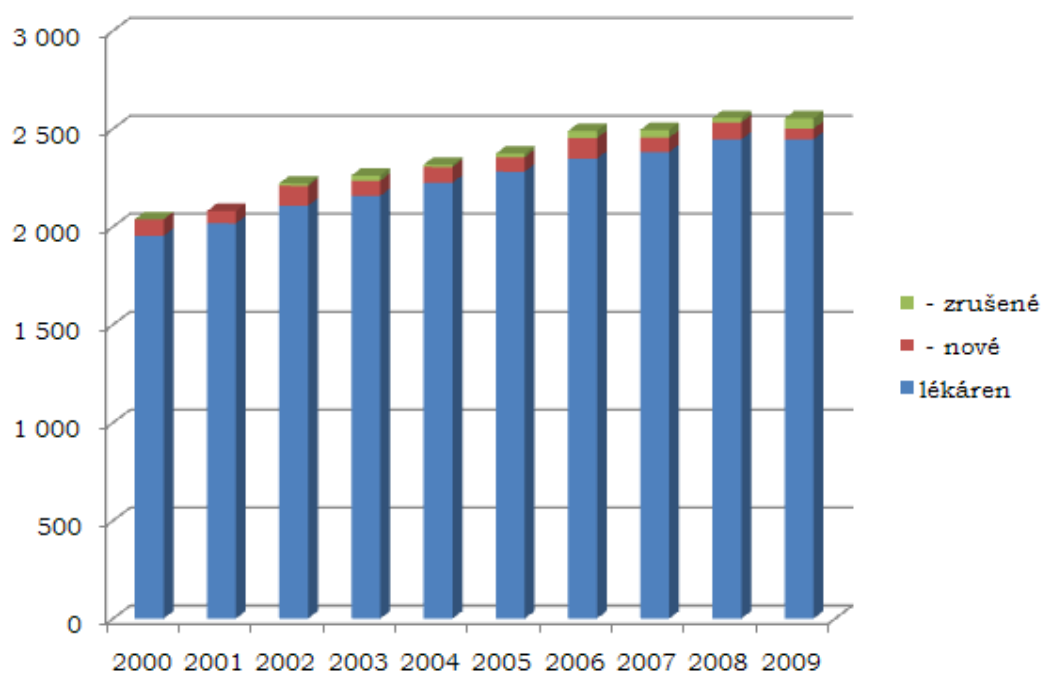
3.1.5 Vývoj počtu lékáren v ČR

V následujícím grafu jsem zobrazila vývoj počtu lékáren v ČR v letech 2000 až 2009. Vidíme zde počet lékáren v daném roce, počet nově zřízených lékáren a počet zrušených lékáren. Graf nám naznačuje, že vývoj je rostoucí, avšak v posledních letech se nárůst počtu lékáren zmírňuje. Také vidíme, že roste počet zrušených lékáren. Vývoj nově zřízených lékáren je různý.

Tab. č. 3.1.1 Vývoj počtu lékáren

Vývoj počtu lékáren v ČR v letech 2000 - 2009:

Počet:	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
lékáren	1 954	2 017	2 107	2 157	2 225	2 281	2 348	2 381	2 445	2 446
- nové	84	63	102	77	80	74	104	73	87	54
- zrušené	0	0	12	27	12	18	37	40	23	53



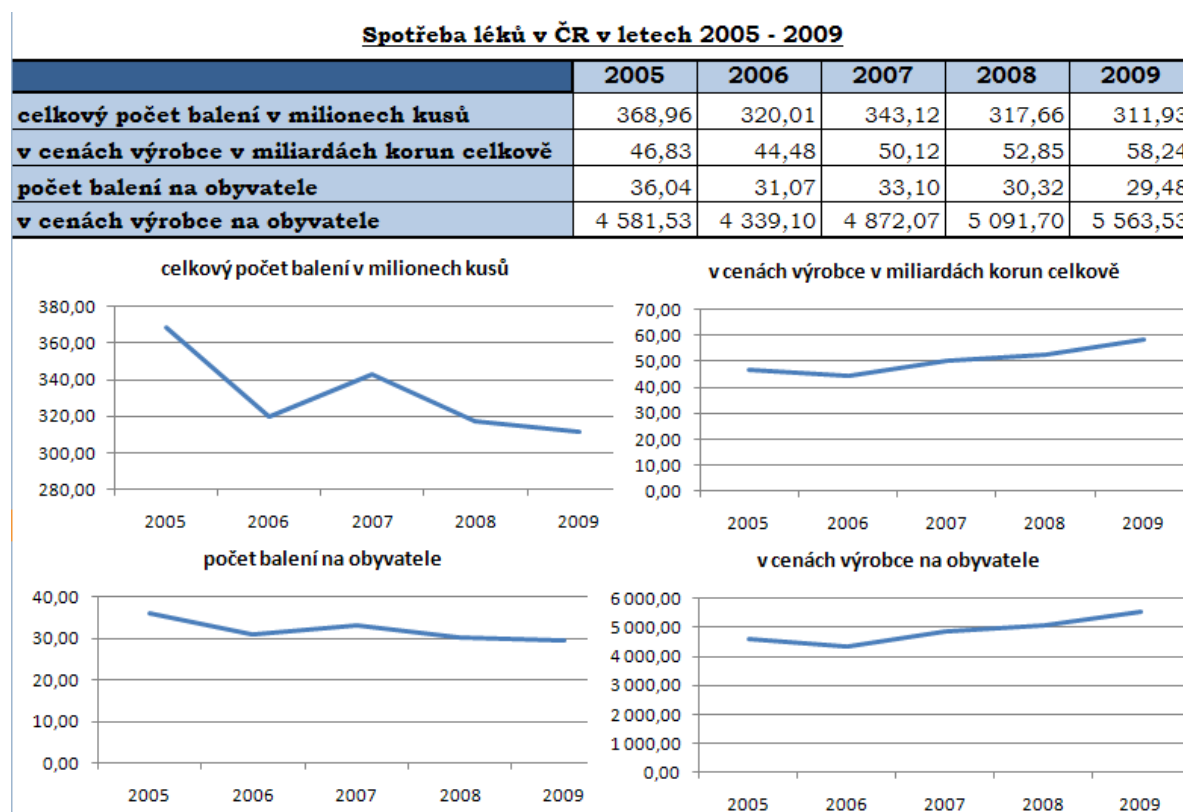
Zdroj: Česká lékárnická komora

3.1.6 Spotřeba léků v ČR v letech 2005 – 2009

V roce 2005 připadalo na jednoho obyvatele 36 balení v celkové hodnotě 4.581,- korun, loni 29,48 balení za 5.563,- korun. Celková spotřeba léků v cenách výrobce, tedy bez DPH a obchodní přírážky, stoupla v letech 2005 až 2009 ze 46,8 miliardy na 58,2 miliardy korun. Celkové počty balení naopak ve stejném období klesly z téměř 369 milionů na necelých 312 milionů.¹⁸

Z grafů můžeme jednoduše tedy vyčíst, že v průběhu let 2005 až 2009 se spotřeba léků v počtech balení snížila, ale v cenách je trend rostoucí.

Tab. č. 3.1.2 Spotřeba léků v ČR v letech 2005 – 2009



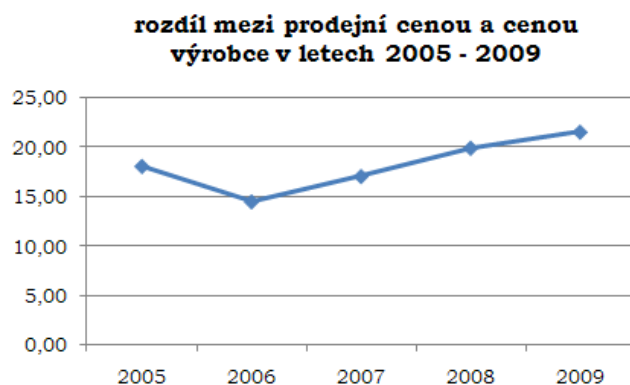
¹⁸Lékárna na webu. Každý Čech spotřeboval loni léky za 5500,- korun, 29,5 balení. [online]. [cit. 2010-11-17]. Dostupné z www: <http://lekarnanawebu.cz/2010/kazdy-cech-spotreboval-loni-leky-za-5500-korun-295-balení/>

3.1.7 Rozdíl mezi prodejní a výrobní cenou

Z následujícího grafu můžeme vyčíst nejen, jak nám rostou obě ceny v mld. Kč v letech, ale také jak roste rozdíl mezi cenou s maximální možnou obchodní přírážkou v mld. Kč a cenou výrobce v mld. Kč. Z toho vyplývá, že roste rozdíl mezi výrobní a prodejní cenou.

Tab. č. 3.1.3 Rozdíl mezi prodejní a výrobní cenou v letech 2005-2009

	2005	2006	2007	2008	2009
max. možná obchodní přírážka v mld. Kč	64,89	58,97	67,16	72,75	79,75
v cenách výrobce v miliardách korun celkově	46,83	44,48	50,12	52,85	58,24
rozdíl	18,06	14,49	17,04	19,90	21,51



Zdroj: www.lekarnanawebu.cz a ČLK

3.1.8 ČLK

Podle České lékárnické komory nemůže být cílem prodat pacientovi co nejvíce léků, například akce na léky typu "dvě balení za cenu jednoho". Důraz by měl být kladen na prospěch zákazníka, i za cenu nulového obchodu. Marketingové aktivity všeho druhu posouvají jazýček vah od poskytování lékařské péče k byznysovým a marketingovým dovednostem.

3.1.9 Průzkum návštěvnosti lékáren v ČR

Průzkum společnosti Faktum Invenio přinesl další zajímavé výsledky. Lidé vnímají lékárnu jako zdravotnické zařízení, ve kterém mohou nejen nakupovat, ale mohou se zde i poradit. **Dvě pětiny návštěvníků** lékáren uvádějí, že alespoň jedna lékárna, kterou pravidelně navštěvují, je řetězcová. Mezi nejznámější řetězcové lékárny patří lékárny Dr. Max, které spontánně zná **45 % návštěvníků** lékáren.

Návštěva a vnímání lékárny

Pouze pětina návštěvníků lékáren **navštívila** lékárnou více jak **5x** za poslední **3 měsíce**. Většina (**78 %**) navštívila lékárnou **za** poslední **čtvrtrok** maximálně **4x**. **Častěji navštěvují** lékárnou **ženy** a **lidé vyššího věku**. Frekvence návštěv rovněž roste s rostoucí velikostí místa bydliště. Lékárna není svými zákazníky vnímána jako běžný obchod, ale jako zdravotnické zařízení, kde je možné nejen nakupovat, ale hlavně se poradit. Alespoň někdy vnímá lékárnou jako **zdravotnické zařízení 84 %** lidí, kteří ji navštěvují, a pouze **16 %** ji chápe jako **běžný obchod**. S rostoucím věkem roste podíl osob, které lékárnou vnímají jako spíše zdravotnické zařízení, a s obdobným postojem se rovněž můžeme častěji setkat mezi ženami než muži.

Znalost řetězcových lékáren

Spontánní i navozená znalost řetězcových lékáren je nevyvážená. Nejvíce znají návštěvníci lékáren řetězcovou lékárnou Dr. Max, jejíž znalost je, ať už spontánní nebo navozená, vyšší a to téměř třikrát než u ostatních síťových lékáren jako jsou Lloyds, Pharmaland nebo Eurolékařna.¹⁹

¹⁹ http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=7925

3.1.10 Farmacie ve světě

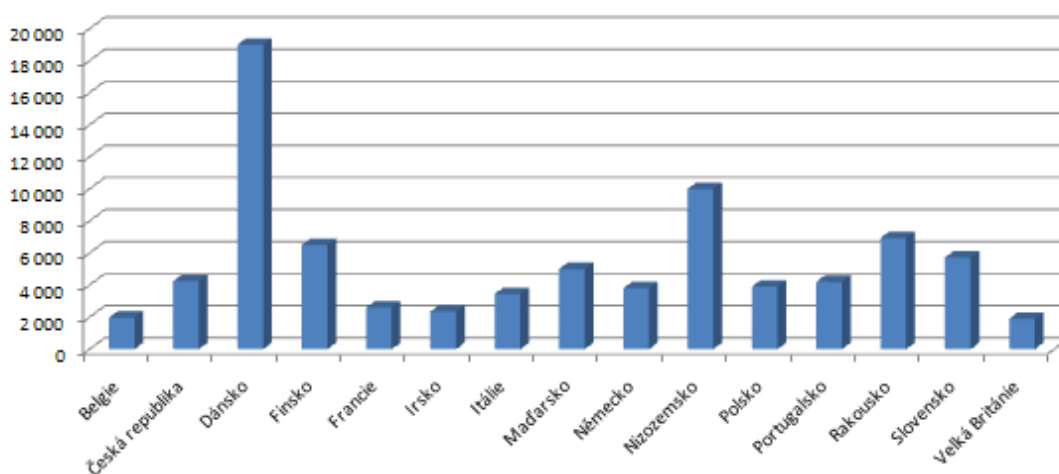
V posledních deseti letech se tržby ve světě zvyšovaly ročně o šest až 12 procent. Růst tržeb v příštím roce má částečně zbrzdit nová konkurence levnějších generických léků pro některé nejprodávanější léky a kontrola nákladů v Evropě.²⁰

Tab. č. 3.1.4 Počet obyvatel na jednu lékárnu ve vybraných zemích EU

Počet obyvatel na jednu lékárnu

Belgie	Česká republika	Dánsko	Finsko	Francie	Irsko	Itálie	Maďarsko	Německo	Nizozemsko	Polsko	Portugalsko	Rakousko	Slovensko	Velká Británie
1 964	4 246	19 000	6 500	2 600	2 350	3 440	5 000	3 800	10 000	3 900	4 200	6 942	5 716	1 900

Počet obyvatel na jednu lékárnu ve vybraných zemích EU



Zdroj: Česká lékárnická komora

Rozvinuté země překoná tempo růstu rozvíjejících se zemí. Mezi nejmenší rozvíjející se trhy patří Pákistán, Rumunsko a Vietnam.

²⁰Finanční noviny. Tržby za léky na předpis mají příští rok vzrůst o 5 až 7 procent. [on-line]. [cit. 2010-11-17]. Dostupné z www.financninoviny.cz/zpravodajstvi/chemie/zpravy/trzby-za-leky-na-predpis-maji-pristi-rok-vzrust-o-5-az-7-procent/538620

Rok 2011 bude ve znamení levnějších generických preparátů, které budou konkurovat současným nejprodávanějším originálním lékům, kterým bude končit patentová ochrana.

Prodej léků přes internet s kurýrní službou je v ČR, na rozdíl od sousedního Německa, kde mohou takto získávat léky i na recept, zákonem zakázáno.

Největšími prodejci přes internet jsou německé a holandské lékárny. Souhrnně lze léky na předpis a léky volně prodejné prostřednictvím Internetu pořizovat v následujících členských státech EU: Dánsko, Německo, Nizozemí, Švédsko, Velká Británie. Ve Francii pak lze prostřednictvím Internetu objednávat pouze volně prodejné léky.

3.1.10.1 Největší farmaceutické trhy světa

Příští rok mají celosvětově stoupnout tržby z prodeje léků na předpis o 5 – 7%, tj. až o 890 mld. USD, což je cca 15,6 bilionu Kč. O tento růst se postarají především rozvíjející země, v čele s Čínou, a nové léky. Letos se tržby zvýší o 4 – 5%, což bude nejnižší nárůst za posledních 10 let.

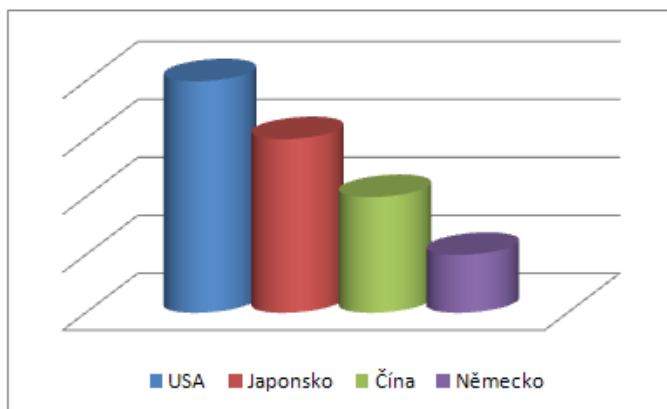
Tempo růstu v rozvíjejících se zemích překoná rozvinuté země. Čína se stane terčem útoků výrobců, protože právě tam se mají v následujícím roce zvednout tržby až o 25 – 27%, tj. cca 50 mld. USD. Na pěti největších evropských trzích (Německo, Francie, Itálie, Španělsko, Velká Británie) porostou tržby pomaleji, o 1 – 2%, a to vlivem snahy vlád o snížení cen léků.

K nejméně rozvíjejícím se trhům patří Rumunsko, Pákistán a Vietnam.

Na tomto obrázku vidíme pořadí největších světových farmaceutických trhů seřazených podle tržeb.

Tab. č. 3.1.5 Pořadí největších farmaceutických trhů světa podle tržeb

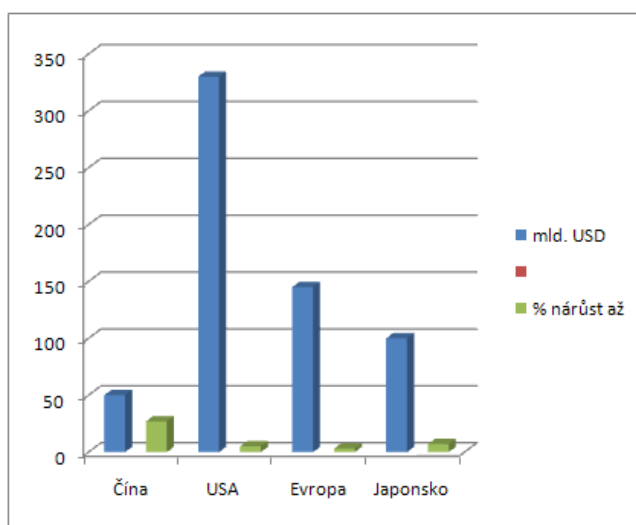
1. místo	USA
2. místo	Japonsko
3. místo	Čína
4. místo	Německo



Následující graf nám ukazuje předpoklad, jak se budou vyvíjet tržby v roce 2011 v mld. USD a v %, na největších farmaceutických trzích.

Tab. č. 3.1.6 Předpokládaný růst tržeb v roce 2011 v mld. USD a v %

Země	mld. USD	% nárůst až
Čína	50	27
USA	330	5
Evropa	145	3
Japonsko	100	7



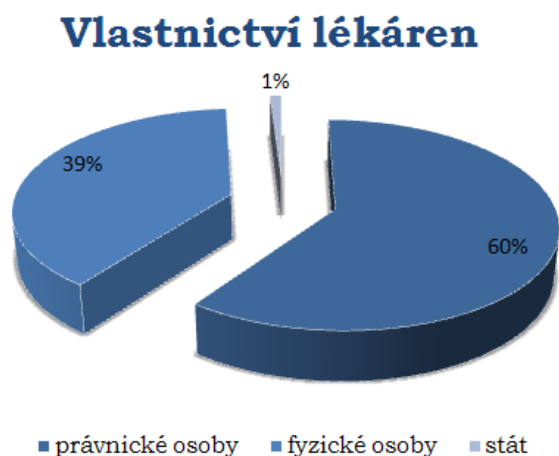
3.1.11 Vlastnictví lékáren v ČR

60% lékáren patří právnickým osobám. Tento podíl se stále zvyšuje. Ještě v roce 2003 vlastnily právnické osoby jen 32%. Pouze 39% lékáren dnes mají fyzické osoby, stát jich vlastní 1%.²¹

²¹ <http://hn.ihned.cz/c1-44242480-retezec-dr-max-valcuje-male-lekarny>

Tab. č. 3.1.7 Vlastnictví lékáren v ČR

Vlastnictví lékáren	
právnícké osoby	60%
fyzické osoby	39%
stát	1%



3.1.12 Směr farmaceutického trhu

V posledních deseti letech se tržby zvyšovaly, ale v příštím roce má částečně zbrzdit růst tržeb nová konkurence levnějších generických léků.

Trend sebou přináší spoustu změn, které si ale v podstatě žádá samotný trh. Vývoj nových technologií nám určuje směr, kterým se farmaceutický trh bude ubírat. Co se týká samotných lékáren, tak jejich nárůst nebude nijak markantní. Spíše očekáváme růst internetového obchodu. Jinak stávající lékárny budou navštěvovány více a více, protože budou moci nabídnout širší škálu služeb, než tomu bylo doposud.

Z toho vyplývá, že některé směry se budou s postupem času snižovat, jiné zvyšovat.

Určitě zde panuje myšlenka samoobslužného obchodu, internetového obchodu, ... Boj o zákazníka bude při obrovské konkurenci tvrdý.

Nouze o zdraví však přiměje zákazníky zamyslet se a využít služeb těchto zařízení, která mohou nabídnout řešení těchto situací. Proto věřím, že tento trh bude existovat ještě mnoho let.

Dojde k přesunu důrazu z léčby na prevenci.

3.2 MARKETINGOVÁ ANALÝZA LÉKÁRNY DR. MAX

K poskytování přesných a potřebných služeb zákazníkům, používá společnost Dr. Max pro přezkoumání celého marketingového procesu důležitý nástroj analýzy firemního potenciálu – marketingový audit. Výsledkem jsou informace, čísla a závěry, na základě kterých budou partneři schopni přijmout odpovědná rozhodnutí, která povedou ke zlepšení účinnosti a vyšší efektivitě marketingových operací a tudíž k dosažení vyššího zisku.

Přínosem takového auditu je zjištění slabých a silných stránek a také potenciální příležitosti a hrozby. Díky tomuto zjištění lze eliminovat slabé stránky a rozvíjet ty silné. Také lze určit nápravná opatření, vedoucí k účinnější a efektivnější politice společnosti.

Užitkem pro společnost díky auditu je výhodnější zacílení investic, schopnost přijmout odpovědná rozhodnutí a tím dosáhnout žádaného výsledku.

Marketing je významnou složkou podpory prodeje, a proto je důležité mu věnovat velký prostor, např. k oslovení koncového zákazníka. Prostřednictvím marketingu a reklamních aktivit lze navázat přesvědčivou komunikaci s cílovými skupinami a veřejností.

3.3 MARKETINGOVÁ ANALÝZA - FÁZE I.

3.3.1 Metoda QFD

QFD je systematický proces, který pomáhá identifikovat požadavky zákazníka a přenáší je do všech funkcí a aktivit ve společnosti tak, že hlas zákazníka je brán neustále na zřetel.

QFD bylo vyvinuto zejména pro odstranění těchto problémů:

- zanedbání a/nebo zkreslení požadavků zákazníka,
- ztráta informací,
- zanedbání konkurence,
- koncentrace na každou jednotlivou specifikaci v izolaci.

Základní pomůckou pro realizaci QFD jsou matice, které umožňují vizualizaci. První, a nejdůležitější maticí je tzv. **Dům kvality**.

Zákazník hodnotí svůj požadavek podle důležitosti.

Je vhodná pro firmy v dodavatelském řetězci, popř. pro finální výrobce nebo poskytovatele služeb, kteří nemají zatím ambice být „leader“ na trhu nebo jako matice v dalších fázích životního cyklu výrobku.²²

3.3.2 Vstupní informace

○ **Zaměření výzkumu**

Lékárna Dr. Max v Krnově by ráda zvýšila úroveň svých služeb, které zákazníkovi nabízí.

Cílem výzkumu je zjištění požadavků zákazníku na služby lékárny a jejich důležitost.

○ **Údaje, které budou shromažďovány**

- **Primární:** Zajištění cílených informací určených k řešení problému jsem se rozhodla provést osobním výzkumem.
- **Sekundární:** Při vyhodnocování budu doprovodné informace získávat od zaměstnanců lékárny Dr. Max.

Metoda sběru dat: Osobní dotazování (Face to face)

Nástroj sběru dat: Dotazník (Příloha č. 1)

²² BLECHARZ, P.: Řízení jakosti A, VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ-TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA, Ostrava 2007, ISBN 978-80-248-1418-6

○ **Metodika výzkumu**

Terénní šetření bylo provedeno technikou standardizovaného řízeného rozhovoru tazatele s respondentem.

Byla zvolena metoda osobního dotazování (Face to face), prostřednictvím formy dotazníku, jehož cílem bylo hledání rozdílů v potřebách, požadavcích, postojích a míněních korespondující s požadavky a preferencemi, které by ráda zjistila lékárna Dr. Max v Krnově. Nevýhodou je, že získáváme pouze informace, které nám chce respondent sdělit, avšak velkými a převyšujícími výhodami je, že tazatel zde může přímo využít svůj osobitý přístup, respondenta lépe motivovat, přesvědčit k odpovědím, sporné otázky může vysvětlit a především získá přímou zpětnou vazbu.

Při tvorbě dotazníku jsem si nejprve ujasnila, jakou informaci chci získat, na co konkrétně se chci ptát. Poté jsem si určila typ dotazníku a formu komunikace s respondenty. Vzhledem k tématu tohoto výzkumu jsem zvolila osobní interview.

Dotazník je sestaven ze dvou částí:

- **zdvořilostní část** – oslovila jsem respondenta, představila jsem mu cíl výzkumu a poděkovala za anonymní spolupráci;
- **výsledková otázka** – v dotazníku jsem použila jednu otevřenou otázku a jednu uzavřenou otázku s jednou volbou ze tří možností.

Místo dotazování: OD Kaufland, lékárna Dr. Max

Počet otázek: 2

○ **Výběr respondentů a charakteristika výběrového souboru**

Údaje, jejichž rozboru je tato diplomová práce věnována, byly získány od výběrového souboru o velikosti 100 respondentů mužů a žen, různého vzdělání, povolání, věku a měsíčních příjmů. Soubor je reprezentativním vzorkem populace města Krnova ve věku nad 15 let. Dotazování budou zákazníci lékáren (budou osloveni v různých dnech a časech).

- **Metoda analýzy získaných dat:**

Veškerá získaná data budou zpracována do dokumentu typu Excel pomocí základní statistiky (seřazení požadavku zákazníka dle četnosti výskytu), který výsledně vyhodnotím. Prvních 10 odpovědí s největší četností bude vstupem do matice QFD – domu jakosti a určení váhy, důležitosti každého požadavku pomocí modusu.

- **Kontrolní plán**

Připravený plán bude otestován na vzorku 5-ti respondentů a v případě potřeby upraveny chyby v postupech nebo formulaci otázek.

3.3.3 Realizační fáze

- **Časový harmonogram**

Výzkum jsem realizovala od 19. ledna do 23. února 2011 v obchodním domě Kaufland v Krnově. Byli oslovoováni respondenti, zákazníci, kteří navštěvují lékárnu Dr. Max v Krnově.

Na základě těchto skutečností vyberu dle Paretova pravidla 20-30% požadavků na produkt s nejvyššími hodnotami a provedu návrhy a doporučení.

Kontrolní plán byl realizován a na základě něj nebylo nutné provést výrazné úpravy původních dotazníků.

- **Vyhodnocení**

Mezi 15 nejdůležitějších požadavků zákazníků z celkových 65 požadavků (Příloha č. 2) na služby lékárny Dr. Max v Krnově patří:

Tab. č. 3.2.1 Výběr 15-ti požadavků s největší četností

P.č.	Požadavky zákazníků na služby	Modus	Četnost
1.	denně otevřeno od rána do večera	9	45
2.	odborný personál	9	40
3.	poskytnutí odborných rad	9	39
4.	nízké ceny	9	39
5.	rychlost obsluhy, vyřízení požadavku zákazníka, krátká čekací doba k	9	34
6.	ochotný personál	9	31
7.	požadovaný (očekávaný) sortiment	9	30
8.	bezbariérový přístup	9	29
9.	možnost měření tlaku	3	28
10.	poradna – sdělení kontraindikací při léčbě	9	28
11.	nabídka kvalitních výrobků	9	27
12.	smlouva se všemi pojišťovnami	9	26
13.	soukromí při dotazování a placení	9	26
14.	pohodlný přístup s kočárkem	9	25
15.	vrácení 30,- Kč poplatku za recept	9	24

Z QFD matice z Tab. č. 3.2.2 jsem vybrala 30% požadavků na produkt dle nejvyšších hodnot. Tyto kritické parametry ovlivňují rizikovost a zvyšují spokojenost zákazníků.

1 kvalifikovaný nábor zaměstnanců

Požadavek s nejvyšším počtem bodů by měl mít pro lékárnu největší prioritu. Pokud tento požadavek nebude zajištěn, nebudeme mít lékárnou požadovanou návštěvnost.

Přístup personálu, příjemná, ochotná, sympatická, spolehlivá obsluha a odbornost, specializace a profesionalita personálu je jedním ze základních klíčů úspěšného podnikání v lékárenství. Pokud personál bude negativně působit na zákazníka, můžeme o něj přijít.

Zaměstnanci lékárny Dr. Max v Krnově splňují všechny požadavky odbornosti a profesionálního přístupu k zákazníkům. Zakládají si na individuálním přístupu k zákazníkovi, nenechávají jej čekat, poradí s výběrem a snaží se maximálně a rychle uspokojit požadavek zákazníka.

Pro zajištění kvality odbornosti bude k náboru zaměstnanců přizván specialista z oboru jak ze zdravotnictví, tak z farmacie. 2x do roka majitel zajistí účast odborníka na vzdělávací akci v rámci celoživotního vzdělávání.

Tab. č. 3.2.2 Matrice QFD "Quality Function Deployment" – dŭm jakosti

Hlas zákazníka (VOC)			Požadavky na produkt																	
P.č.	Požadavky na služby	Ohodnocení	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1	denně otevřeno od rána do večera	9						x								xxx				
2	odborný personál	9	xxx	xxx	xx					xxx			xx			xx				
3	poskytnutí odborných rad	9	xxx	xxx	xx				xxx				xx							
4	nízké ceny	9				xx											xxx			
5	rychlost, krátká čekací doba k obslužení	9	xx	xx			x						xx		xxx					x
6	ochotný personál	9	x	x	x			x	xx				xx							
7	požadovaný (očekávaný) sortiment	9				x	x	x				xxx			xxx					xxx
8	bezbariérový přístup	9					xxx				x								xxx	
9	možnost měření tlaku	3					x				xxx	x		xx						
10	léčbě	9	xxx	xxx	xxx				xx	xxx		x	x							
11	nabídka kvalitních výrobků	9						x				xxx			xx			xxx		xxx
12	smlouva se všemi pojišťovnami	9												xxx						
13	soukromí při dotazování a placení	9												x						
14	pohodlný přístup s kočárkem	9					xxx												xxx	
15	vzácní 30,- Kč poplatek za recept	9												x			xx			
	= pomoc odborníka	279																		
	>1 rok praxe (dle individuálních požadavků)	279																		
	> 1 za 2 měsíce	144																		
	= 1 za 14 dní	36																		
	= min. 49 m²	183																		
	přizvat designéra, návrh od designera	36																		
	domluva specifických podmínek	135																		
	= min. 1 rok	162																		
	= dle požadavků dělat revize	36																		
	= 1x za měsíc	174																		
	= 1x za 3 měsíce	117																		
	= 1x za půl roku	108																		
	= sledování skladových zásob	189																		
	= + 2 zaměstnance	108																		
	= 1x za 14 dní	81																		
	= management	108																		
	= pravidelné sledovat přístup, vchod	162																		
	flexibilita a skladově zásoby dodavatelů	171																		
Důležitost			Závislost mezi VOC a požadavky na produkt																	

2 praxe personálu v oboru

Následujícím požadavkem zákazníků s nejvyšším počtem bodů je praxe personálu v oboru farmacie, která je nezbytně nutná pro odborné, kvalitní a úplné obsloužení zákazníků, k samotnému přístupu k zákazníkovi, poradenství s výběrem volně prodejných léků a případně doplňkového sortimentu.

Zaměstnavatel v lékárně Dr. Max v Krnově vyžaduje minimálně rok praxe, avšak z důvodu nedostatku pracovních sil v oboru se zaměstnavatel může domluvit na budoucí spolupráci s potencionálním absolventem dané specializované školy, záleží na individuálních předpokladech.

V případě novinek v sortimentu zajistí dodavatele nebo výrobce zaškolení za účelem seznámení s novými výrobky a jejich účinky.

3 požadovaný sortiment skladem

Jako třetí požadavek zákazníků je, aby byl požadovaný sortiment skladem. Mít skladové zásoby a mít tu možnost okamžitě vydat zákazníkovi co si přeje je velice náročné. Je tady zádrhel např. expirace preparátů, skladových prostor, které by se daly využít jinak, apod. Proto je důležité řádně zvážit, které zboží je třeba mít skladem, a které je možno rychle doobjednat. Proto pružnost dodavatelů je z tohoto hlediska také velice důležitá.

Na základě dlouholetých zkušeností si lékárna Dr. Max postupně vypracovala dobrou strategii postupů, úkolů, činností a distribučních cest a tímto tak zajišťuje hladký průběh celého procesu od objednání až po dodávku výrobků od výrobce k prodeji.

4 prostorná prodejna

Mezi požadavky s největším počtem bodů patří také prostor na prodejně. Vzhledem k tomu, že se jedná o konkrétní lékárnu, která má svou prodejnu v OD Kaufland, bylo pro mnoho zákazníků důležité mít možnost vjet přímo do lékárny s nákupním vozíkem, který zabere spoustu místa. Maminky by zase uvítaly možnost vstupu s kočárkem a zdravotně postižení

vozičkáři by měli být bráni v potaz automaticky, aby se jim dobře manipulovalo s vozíkem.

Konkrétní lékárna Dr. Max v OD Kaufland v Krnově má dle svých možností prostory uzpůsobené těmto potřebám.

5 pravidelné sledování trendů - sortiment

Základem každé dobré prodejny je nabídnout zákazníkovi nejen stávající sortiment, ale taktéž aktuální, módní trendy, které jsou důležité nejen pro atraktivnost nabídky lékárny, ale také pro zkvalitnění služeb zákazníkům.

Zaměstnanci lékárenské sítě Dr. Max pravidelně sledují odborný tisk, internet, jsou navštěvováni reprezentanty farmaceutických společností, účastní se školení a prezentací, odkud získávají inspiraci.

3.3.4 Závěrečné shrnutí

Na základě vyhodnocení prvního dotazníku nám vyšly určité požadavky zákazníků na služby lékárny Dr. Max v Krnově. Tato lékárna může zlepšit úroveň svých služeb, pokud se bude řídit níže uvedenými doporučeními:

- přímá vazba na specializovaného doktora
- poskytnutí expresní služby - orientace na flexibilního dodavatele
- rozšíření produktového portfolia v oblasti dodavatelů
- intenzivnější spolupráce s dodavateli
- aby zákazník neodcházel nespokojený
- maximálně uspokojit požadavek zákazníka
- zaměřit se na odbornost přijímání nových zaměstnanců
- hledat v povahových rysech zaměstnanců ochotu, komunikativnost, pracovitost, apod.
- zajistit nebo pohlídat si, aby zaměstnanci měli určitou praxi a dokázali tak řešit pružně vzniklé situace u pultu a pohotově a odborně odpovídat na dotazy zákazníků

- zajistit dostatek rychloobrátkového zboží
- hlídat trendy farmaceutického trhu a s lákavou nabídkou o těchto trendech informovat zákazníky
- aktualizace reklam, umět nabídnout to, co jiní neumí včas (přijít na trh s novinkami jako první)

Vezme-li lékárna Dr. Max na vědomí požadavky zákazníků, které vyšly z tohoto výzkumu a nejen ty nejčtenější, ale také ty ostatní (celkem jich bylo 65 ze 100 dotazovaných respondentů) dojdeme k starému řeckému filosofickému učení, které se nazývá Hedonismus - maximalizace slasti a minimalizace strasti.

= maximalizovat spokojenost zákazníka a minimalizovat jeho nedůvěru a nespokojenost.

3.4 MARKETINGOVÁ ANALÝZA – FÁZE II.

3.4.1 Vstupní informace

○ **Zaměření výzkumu**

Lékárna Dr. Max v Krnově by ráda zvýšila úroveň svých služeb, které zákazníkovi nabízí.

Cílem výzkumu je hodnocení spokojenosti zákazníka se zaměřením na důležitost a úroveň provedení služeb.

○ **Údaje, které budou shromažďovány**

▪ **Primární:** Zajištění cílených informací určených k řešení problému jsem se rozhodla provést osobním výzkumem.

▪ **Sekundární:** Na základě provedeného výzkumu a vyhodnocení FÁZE I. budu doprovodné informace získávat od zaměstnanců lékárny Dr. Max.

Metoda sběru dat: Osobní dotazování (Face to face)

Nástroj sběru dat: Dotazník (Příloha č. 3)

- **Metodika výzkumu**

Terénní šetření bylo opět provedeno technikou standardizovaného řízeného rozhovoru tazatele s respondentem.

Při tvorbě dotazníku jsem využila výsledná data z FÁZE I., vybrala 15 nejčtenějších služeb, které se jevily zákazníkům lékárny Dr. Max v Krnově jako nejdůležitější a dále s nimi pracovala. Pro získání nezkreslených a jasných informací jsem opět zvolila formu osobního interview, prostřednictvím dotazníku, jehož cílem bylo zjištění spokojenosti se službami a jak jsou tyto služby pro zákazníka důležité.

Dotazník je sestaven ze dvou částí:

- **zdvořilostní část** – oslovila jsem respondenta, představila jsem mu cíl výzkumu a poděkovala za anonymní spolupráci;
- **výsledková otázka** – v dotazníku jsem použila dvě uzavřené otázky s jednou volbou ze čtyř možností ohodnocení.

Místo dotazování: OD Kaufland, lékárna Dr. Max

Počet otázek: 2

- **Výběr respondentů a charakteristika výběrového souboru**

Dotazován bude reprezentativní vzorek, zákazníci lékárny Dr. Max v Krnově budou osloveni v různých dnech a časech, 100 respondentů mužů a žen malého výběru různého vzdělání, povolání, věku a měsíčních příjmů, kteří navštěvují již zmiňovanou lékárnu.

- **Metoda analýzy získaných dat:**

Veškerá získaná data budou zpracována pomocí základní statistiky do dokumentu typu Excel (průměr, směrodatná odchylka), znázorněny v oknu zákazníka a v dalších typech grafů: paprskový, spojnicový a sloupcový diagram.

- **Kontrolní plán**

Připravený plán bude otestován na vzorku 5-ti respondentů a v případě potřeby upraveny chyby v postupech nebo formulaci otázek.

3.4.2 Realizační fáze

- **Časový harmonogram**

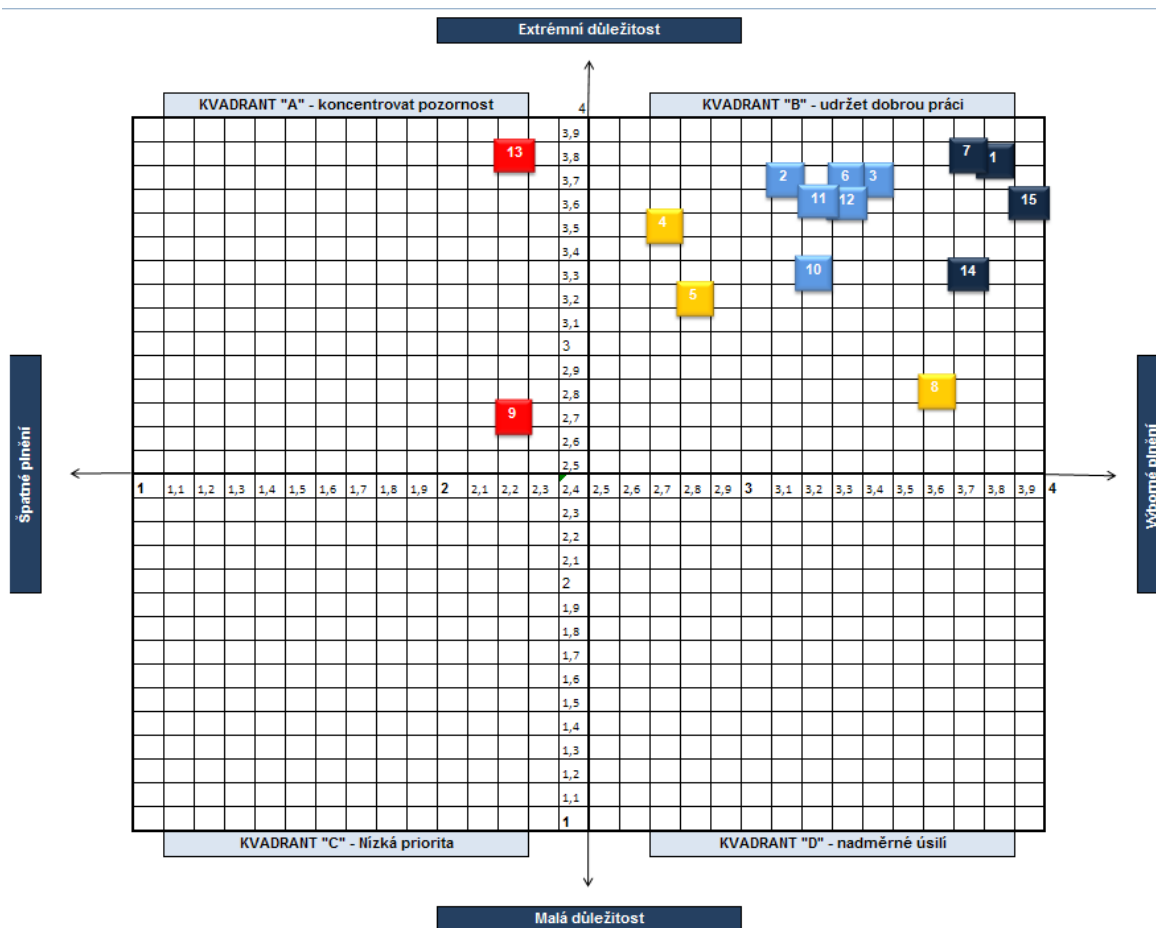
Výzkum jsem realizovala od 12. do 19. března 2011 v obchodním domě Kaufland v Krnově. Byli oslovoováni respondenti, zákazníci, kteří navštěvují lékárnu Dr. Max v Krnově.

Kontrolní plán byl realizován. Nebylo nutné provést úpravy původního dotazníku.

- **Vyhodnocení**

Tab. č. 3.3.1 Okno zákazníka

P.č.	Okno zákazníka	Důležitost		Úroveň provedení	
		Střední hodnota	Směrodatná odchylka	Střední hodnota	Směrodatná odchylka
1.	denně otevřeno od rána do večera	3,8	0,49	3,8	0,64
2.	odborný personál	3,7	0,51	3,1	0,50
3.	poskytnutí odborných rad	3,7	0,48	3,4	0,54
4.	nízké ceny	3,5	0,68	2,7	0,56
5.	rychlost, krátká čekací doba k obslužení	3,2	0,75	2,8	0,58
6.	ochotný personál	3,7	0,47	3,3	0,54
7.	požadovaný (očekávaný) sortiment	3,8	0,42	3,7	0,44
8.	bezbariérový přístup	2,8	0,94	3,6	0,72
9.	možnost měření krevního tlaku	2,7	0,86	2,2	0,98
10.	poradna – sdělení kontraindikací při léčbě	3,3	0,80	3,2	0,58
11.	nabídka kvalitních výrobků	3,6	0,49	3,2	0,64
12.	smlouva se všemi pojišťovnami	3,6	0,76	3,3	0,67
13.	soukromí při dotazování a placení	3,8	0,41	2,2	0,94
14.	pohodlný přístup s dětským kočárkem	3,3	0,52	3,7	0,78
15.	vrácení 30,- Kč regulačního poplatku za recept	3,6	0,46	3,9	0,38



Graf č. 3.3.1 Okno zákazníka (rozdělení do kvadrantů)

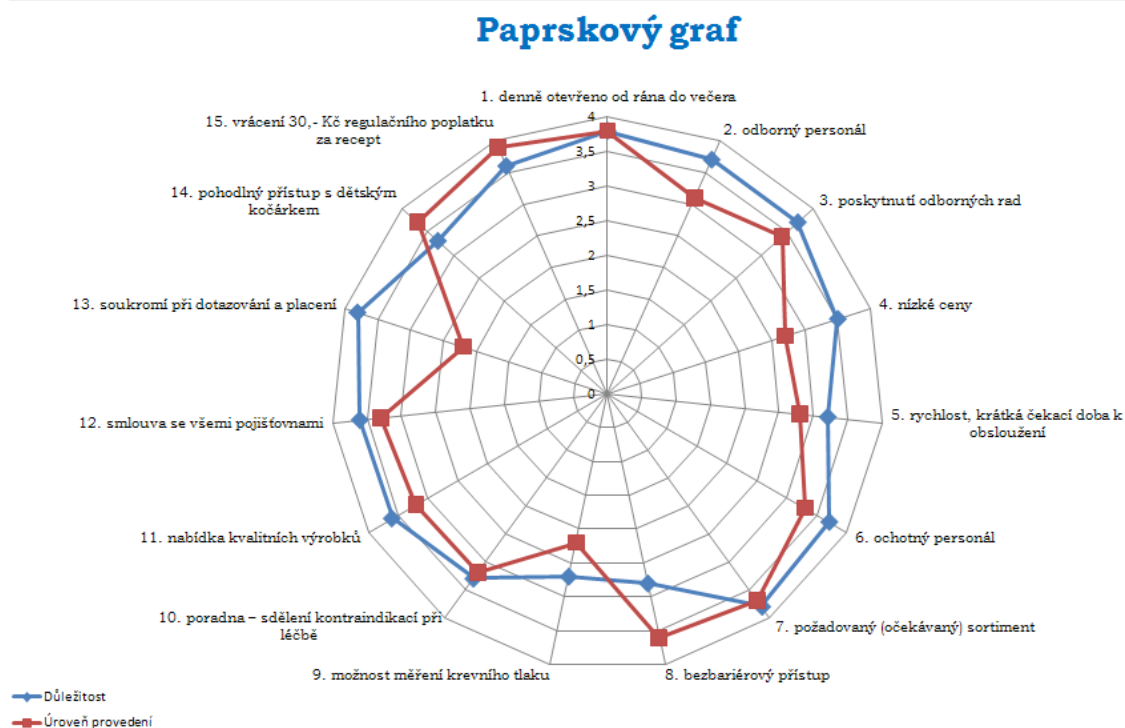
Kvadrant „A“ – představuje důležité servisní elementy, které nejsou adekvátně plněny. Zde je nutno zaměřit pozornost na zlepšení.

Kvadrant „B“ – zahrnuje důležité servisní elementy, které jsou plněny odpovídajícím způsobem. Zde je úkolem udržet dosaženou úroveň.

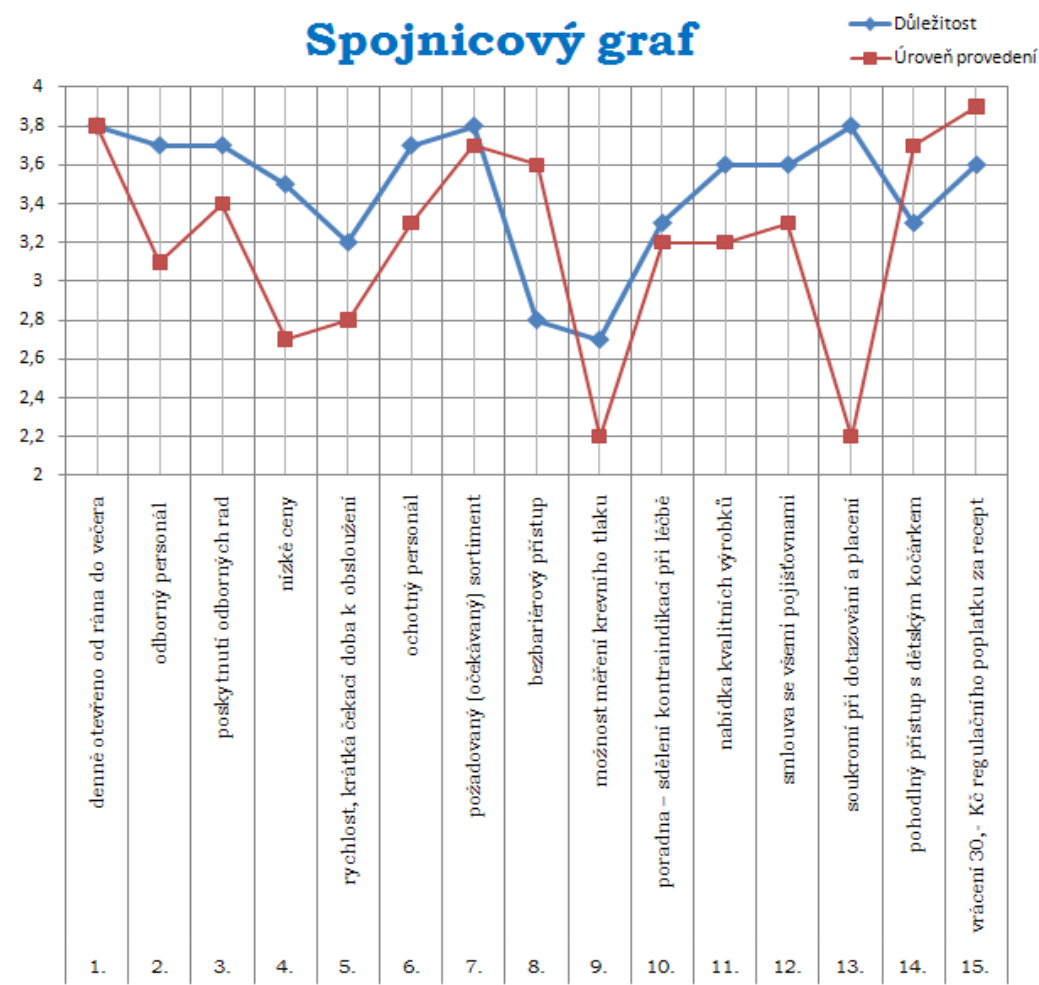
Kvadrant „C“ – obsahuje servisní elementy, které jsou plněny průměrným, až slabším způsobem. Nicméně nevyžadují žádnou další pozornost.

Kvadrant „D“ – obsahuje rovněž vedlejší servisní elementy, které jsou ale plněny na poměrně vysoké úrovni. Zde je vynaloženo nadměrné úsilí bez výraznějšího efektu na spokojenost zákazníka.

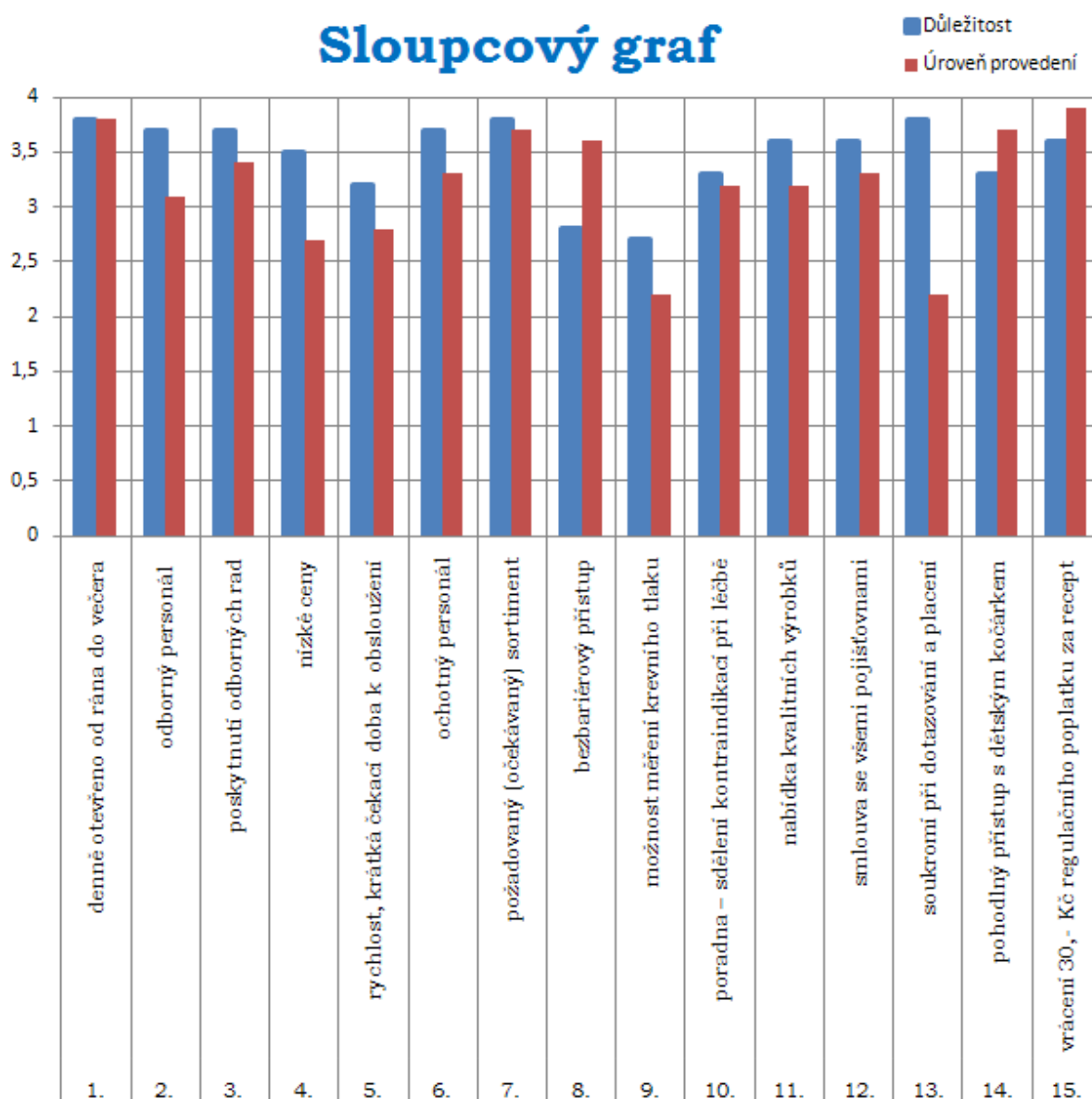
Graf č. 3.3.2 Paprskový graf



Graf č. 3.3.3 Spojnicový graf



Graf č. 3.3.4 Sloupcový graf



Cílem výzkumu bylo vyhodnocení spokojenosti zákazníka se zaměřením na důležitost a úroveň provedení služeb.

Z výše uvedených statistických údajů, z okna zákazníka, paprskového, spojnicového a sloupcového diagramu vyplývá, které parametry jsou pro zákazníka důležité a jak jsou důležité, a zároveň, které parametry jsou kritické pro zlepšení služeb samotné lékárny. Z dalších služeb, na které kladou zákazníci důraz, je otevírací doba, sortiment,

soukromí při dotazování a placení a v neposlední řadě odbornost personálu a sdělení odborných rad. Doporučuji tedy zaměřit se na tyto služby.

3.4.3 Závěrečné shrnutí

Samozřejmě je to pro mě zkušenost a zážitek navázat s lidmi komunikaci, zjistit jejich požadavky a vyslechnout si jejich názory. Bylo to setkání se spoustou lidí různých povah, různého věku, vzdělání. Lidé se k mému dotazování stavěli jak kladně, tak záporně. Někteří chválili, někteří si stěžovali. Někdo odpovídal s nadšením, jiní se ani nepozastavili nad mým oslovením. Mluvila jsem s širokou věkovou strukturou a ti mi také sdělili široké spektrum jejich požadavků.

Díky průzkumu a osobnímu dotazování se mi podařilo zjistit několik požadavků a přání zákazníků na služby lékárny (požadavky jsou uvedeny v příloze č. 2).

Z okna zákazníka je zřejmé, že by se lékárna Dr. Max v Krnově měla zaměřit na zajištění soukromí při dotazování a placení zákazníků, např. zvýšit diskrétní zónu, vytvoření okének soukromí, zajistit, aby se k pultům na obsloužení dostali opravdu jen ti, kteří mají zájem nakoupit nebo se dotazovat. Zaměřit se na možnosti měření krevního tlaku zákazníků. Být zajímavý pro zákazníka lákavými cenami, nebo případnými bonusy, slevami, věrnostním programem apod. Personál, aby byl pružný, aktivní, zajistit plně obsluhující okénka v případě front (tak, aby žádné okénko nebylo zbytečně prázdné). Také si pohlídat, aby byl volný a pohodlný přístup pro invalidní vozíky.

Pokud lékárna tyto požadavky nebude brát na lehkou váhu a zapříčiní jejich uspokojování, bude prosperovat.

Myslím, že by se lékárna měla zamyslet jak v těchto oblastech dosáhnout zlepšení a tím i maximálně uspokojit požadavky zákazníků.

4 DOPORUČENÍ K TVORBĚ EFEKTIVNÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Cílem bylo zjistit, které služby poskytované lékárnou Dr. Max v Krnově jsou pro zákazníka důležité a jak jsou tyto služby z pohledu zákazníka plněny a jaké jsou kritické parametry pro zlepšení služeb této lékárny. Z okna zákazníka jsem zjistila, že nejdůležitější je zaměřit se na soukromí zákazníka při dotazování a placení. Pokud si lékárna pohlídá nabízené služby, které zákazníci označili za důležité a jejich úroveň provedení je vysoká, a udrží je na stávající a lepší úrovni, měli by být zákazníci spokojeni.

A proto na základě mé analýzy tržního prostředí se zaměřením na spokojenost zákazníka bych doporučila:

- Zaměřit se a vylepšit služby:
 - o Soukromí při dotazování a placení
 - o Možnost měření krevního tlaku
- Udržet si a vylepšovat dosavadní úroveň služeb:
 - o Odborný personál
 - o Poskytování odborných rad
 - o Ochotný personál
 - o Poradna – sdělení kontraindikací při léčbě
 - o Nabídka kvalitních výrobků
 - o Smlouva se všemi pojišťovnami
- Vylepšit služby, které měly z pohledu zákazníků střední úroveň provedení:
 - o Dlouhá otevírací doba
 - o Mít požadovaný (očekávaný sortiment)
 - o Pohodlný přístup s dětským kočárkem
 - o Nadále vracet 30,- Kč regulační poplatek za recept

Při zaměření na další požadavky zákazníka, které on sám uvedl jako důležité, mezi které patří např. nízké ceny, rychlost obsluhy a pohodlný bezbariérový přístup, může lékárna dosahovat úspěšných výsledků, tedy spokojenosti zákazníků a dobrého jména lékárny. Dále to také může napomoci získat nové zákazníky a udržet si stabilitu na trhu.

4.1 Všeobecná doporučení

Doporučuji společnosti Dr. Max, aby maximálně zapracovala a následně prohlubovala jméno a image firmy. Dokázat, aby se logo a firma jako taková dostala pod kůži co největšímu počtu zákazníků. Záměrem je tedy zlepšit povědomí o značce a její image vůči veřejnosti. Pro dosažení tohoto cíle by se měla marketingová strategie soustředit na profilování značky.

Společnost Dr. Max by se měla zároveň soustředit také na nové cílové skupiny a to zdůrazňováním těch hodnot produktů, které přitahují koncové mladší zákazníky a převážně muže. Výsledkem těchto snah by mělo být vytvoření vysoké emocionální hodnoty související se značkou Dr. Max.

Do budoucna může vstoupit v platnost řada nových zákonů, které budou zpřísnovat označení a balení výrobků, předpisy pro reklamu, apod., což může negativně společnost ovlivnit. Mohou se také zvýšit daňové sazby, a tím se může ještě více stížit situace společnosti. Zpřísnění legislativy může společnosti na druhou stranu pomoci, protože tak vytvoří bariéry pro vstup nové konkurence na trh. Předpokládá se také zvýšení nezaměstnanosti v celé ČR, což výrazně ovlivní rozpočty jednotlivých domácností a sníží tak jejich kupní sílu. Bude třeba **vzbudit potřebu péče o své zdraví** a neustále zlepšovat nabízené služby.

Společnost Dr. Max by měla neustále sledovat politickou a ekonomickou situaci země, aby mohla včas zareagovat na určité legislativní změny a požadavky, které musí splňovat. Měla by se soustředit na

zkvalitnění a zefektivnění služeb, aby byla schopna si udržet stávající zákazníky. Větší pozornost věnovat také reklamě, která má za úkol přilákat co nejvíce nových koncových zákazníků i přesto, že se zvyšuje nezaměstnanost. To samozřejmě zvýší náklady společnosti. Společnost Dr. Max bude dosahovat vyššího zisku než konkurence a vynaložené dodatečné investice na reklamu se ji brzy vrátí.

Zamyslet se nad tím, jak by se dalo expandovat při speciálních nabídkách pro firmy.

Posílit řízení a kontrolu veškerých nákladů firmy, lépe využívat technické a technologické pomůcky pro výkon práce, aby nedocházelo ke zbytečnému znehodnocování a plýtvání např. PHM, šetřit elektrickou energií, apod.

Přemýšlet nad kampaní, která by měla za cíl přesvědčit lidi, aby **se více zabývali svým zdravotním stavem a prevencí** a díky své atraktivní nabídce nalákat zákazníky právě do lékárny Dr. Max.

4.2 Shrnutí

V dnešní době, je velmi dobré si udržet své zákazníky, ale samozřejmě je také dobré nalákat i novou klientelu a to díky zavádění nových inovací, snažit se je kvalitně implementovat, ať výsledek celého prodeje je kvalitní a přináší, jak zákazníkům, tak i prodejně užitek. Je dobré vnímat potřeby zákazníka, jež jsou jedním z důležitých elementů na trhu, díky kterým může taktéž prodejna čelit konkurenci. Tak jak už bylo psáno, je třeba inovovat, a to například tak, že lékárna Dr. Max zavede nový produkt, jako jsou vzdělávací programy pro personál, novinky v sortimentu léků, zdravotních doplňků, zavede různé bonusy nebo určité koupi, vyšetření zdarma. Taktéž je velmi důležité pracovat s cenou a sledovat, jaká aglomerace obyvatel se nachází v tomto regionu a na základě toho udržovat potřebný, žádaný sortiment.

Předpovědět budoucnost vývoje společnosti na trhu je v současném dynamickém prostředí velice obtížné. Můžou nastat různé nepředvídatelné situace, se kterými se společnost musí vypořádat a přizpůsobit jim také svoji strategii. Není také tudíž lehké, vybrat tu nejvhodnější strategii, která by se dala dodržovat po celou stanovenou dobu, a nedocházelo by v jejím průběhu k určitým změnám.

Vytvořit strategii není lehká záležitost, proto by každá firma měla tomuto problému věnovat náležitou pozornost. V praxi tomu tak mnohdy není, strategii není přikládána důležitost a strategie je opomíjena. Výsledkem jsou pak neslavné výsledky podnikání, zvláště pak těch společností, které jsou vytlačovány konkurencí a nemají dostatek informací a finančních prostředků na to, aby mohly s konkurencí bojovat o zákazníka a tím přežít, v lepším případě prosperovat.

„Všichni prodejci nabízejí služby. Nabídněte něco víc. Nabídněte zákazníkovi nezapomenutelnou osobní zkušenost.“

ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo provést marketingovou analýzu zákaznického prostředí na trhu s léčivy a navrhnout určitá doporučení k tvorbě efektivní marketingové strategie pro lékárnu Dr. Max v Krnově. Tento cíl byl prostřednictvím metody QFD splněn.

Mým úkolem bylo nastínit směr, kterým by se měl farmaceutický trh ubírat. Jeho vývoj bude nadále dle potřeb trhu, nezůstane takový, jaký je v současnosti. Nárůst počtu lékáren do budoucna nebude nijak markantní, spíše je očekáván nárůst internetového obchodu. Boj o zákazníka bude při obrovské konkurenci tvrdý. Kdo se nepřizpůsobí trhu, nepřežije.

Nouze o zdraví však přiměje zákazníky zamyslet se a využít služeb lékáren, které mohou nabídnout řešení těchto situací. Proto věřím, že farmaceutický trh bude čím dál tím více aktuálnější.

Dále jsem se zabývala zjišťováním, které služby poskytované lékárnou Dr. Max v Krnově jsou pro zákazníka důležité a jak jsou tyto služby z pohledu zákazníka plněny, a které hodnoty jsou kritické pro zlepšení služeb této lékárny. Pomocníkem se mi staly dotazníky, kterými jsem metodou QFD identifikovala požadavky zákazníka, které jsem přenesla do funkcí tak, že jsou pro společnost zřetelné a mohou pomoci v dalším vývoji jak ve vztahu ke konkurenci, tak k získávání stále většího počtu spokojených zákazníků.

Když všechno shrnu, projekt hodnotím jako úspěšný. Z výzkumu je znát, že společnost Dr. Max si vede na farmaceutickém trhu velice dobře. Jeho služby jsou atraktivní jak pro zaměstnance, tak pro zákazníky. Spokojený zaměstnanec podává mnohem lepší výkony než jen zaměstnanec. Spokojený zaměstnanec dokáže mnohem lépe uspokojit

potřeby zákazníka s elegancí spokojenosti. Ostatní lékárny mají co dělat, aby vedle tak velkého soka, jako je řetězcová lékárna Dr. Max, obstály.

Diplomovou práci jsem realizovala na základě vlastní praxe ve farmaceutické společnosti. Využila jsem své poznatky z praxe a pomoci zaměstnanců lékárny Dr. Max v Krnově.

Zhodnotím-li veškeré argumenty a náležitosti této diplomové práce, jsem velice ráda, že jsem mohla nahlédnout do zákulisí marketingové strategie a prostudovat materiály, ke kterým bych se jistě v běžném životě nedostala, projít si terén a face to face zjistit od zákazníků jaké mají požadavky a přání k dosažení spokojenosti, co se týká nákupu v lékárně Dr. Max v Krnově.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

KNIHY

- 1** ARMSTRONG, M; STEPHENS. T. Management a leadership. Přel. J. Koubek. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
- 2** BLECHARZ, P.: Řízení jakosti A. Vysoká škola Báňská-Technická univerzita Ostrava, Ostrava 2007, ISBN 978-80-248-1418-6.
- 3** BRUCKNER, T., VOŘÍŠEK, J. Outsourcing informačních systémů. 1. vyd. Praha: EKOPRESS, 1998. 219 s. ISBN 80-86119-07-6.
- 4** DALAJLAMA XIV., MUYZENBERG, L. Cesta pravého vůdce. Přel. I. Grusová. 1. vyd. Praha: Management Press, 2009. 189 s. ISBN 978-80-7261-196-6.
- 5** HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha, Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- 6** KOTLER, P. Marketing od A do Z. 1. vyd. Praha, Management press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- 7** KOTLER, P.; KELLER, K. L. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 8** LEDNICKÝ, V. Strategické řízení. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2006. 153 s. ISBN 80-7329-131-2.
- 9** LEDNICKÝ, V. Základy managementu. 2. vyd. Ostrava: Akademie Jana Ámose Komenského, 2001. 165 s. ISBN 80-7048-017-3.
- 10** SYNEK, Miloslav a kol. Manažerská ekonomika. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 472 s. ISBN 80-247-0515-X.
- 11** VYSKOČIL, V. K., ŠTRUP, O. Podpůrné procesy a snižování režijních nákladů. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. 288 s. ISBN 80-86419-45-2.

INTERNET

APATYKÁŘ. *Historie*. [cit. 2010-12-27].

<<http://historie.apatykar.info/clanek-170/>>.

PWC. *Farmacie za deset let*. [cit. 2010-11-17].

<<http://www.pwc.com/cz/cs/farmaceuticky-prumysl/farmacie-za-deset-let.jhtml>>.

Lékárna na webu. Každý Čech spotřeboval loni léky za 5500,- korun, 29,5 balení. [cit. 2010-11-17].

<<http://lekarnanawebu.cz/2010/kazdy-cech-spotreboval-loni-leky-za-5500-korun-295-baleni/>>.

Finanční noviny. Tržby za léky na předpis mají příští rok vzrůst o 5 až 7 procent. [cit. 2010-11-17].

<<http://www.financninoviny.cz/zpravodajstvi/chemie/zpravy/trzby-za-leky-na-predpis-maji-pristi-rok-vzrust-o-5-az-7-procent/538620>>

DrMax. [cit. 2011-01-25]. <<http://www.drmax.cz>>

SEZNAM ZKRATEK

apod.	a podobně
cca	cirka
cit.	citace
č.	číslo
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
Kč	korun českých
mld.	miliard
např.	například
IT	informační technologie
OD	obchodní dům
p. č.	pořadové číslo
PC	počítač (personal computer)
PHM	pohonné hmoty
QFD	Quality Function Deployment = Rozpracování funkcí kvality
resp.	respektive
s.	strana
tab.	tabulka
tj.	to je
viz	také
VŠB-TU	Vysoká škola báňská – Technická univerzita
vyd.	vydání
USD	americký dolar

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 25. 4. 2011

.....
Lenka Orlová

Adresa trvalého pobytu studenta:
Družstevní 12, 794 01 Krnov

SEZNAM PŘÍLOH:

Příloha č. 1	Dotazník č. 1
Příloha č. 2	Ostatní nejdůležitější požadavky zákazníků na služby
Příloha č. 3	Dotazník č. 2